



Der Wert der Vielfalt

Kurzfassungen der 37 Evaluierungen ●

Ergänzung zur Druckversion
des Jahresevaluierungsberichts 2017

MISEREOR 6 JAHRE
● IHR HILFSWERK

1	Angola Evaluierung eines Projekts der ländlichen Entwicklung in der Provinz Huila <i>Gutachterteam: Rainer Tump, Alípio de Oliveira</i>	6
2	Bangladesch Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Förderung der reproduktiven Gesundheit insbesondere von Jugendlichen <i>Gutachterteam: Dr. Katarina Greifeld, Dr. Julia Ahmed</i>	10
3	Bolivien Evaluierung von Agroforstprojekten zur Minderung der Anfälligkeit beim Klimawandel in Gemeinden im bolivianischen Amazonasgebiet <i>Gutachterteam: Georg Roling, Roxana Liendo</i>	13
4	Bolivien Evaluierung der lokalen Beratungsstruktur für Partnerorganisationen von MISEREOR <i>Gutachterteam: Dr. Karin Stahl, Ana Rosa Angulo</i>	16
5	Brasilien Evaluierung eines Projekts zur ländlichen Entwicklung im Nordosten des Landes <i>Gutachterteam: Barbara Jilg, Wouter van Oosterhout</i>	20
6	Brasilien Querschnittsevaluierung mehrerer Projekte im Bereich der Solidarökonomie <i>Gutachterteam: Kurt Damm, Irio Luiz Conti</i>	24
7	Deutschland Evaluierung des Berliner Büros von MISEREOR <i>Gutachterin: Frauke Lisa Seidensticker</i>	29
8	Deutschland Evaluierung eines kirchlichen Lobbynetzwerkes <i>Gutachterin: Dr. Frauke Banse</i>	32
9	DR Kongo Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Verbesserung der Lebensbedingungen von Kleinbäuerinnen und -bauern und zur Sicherung ihrer Landrechte <i>Gutachterteam: Gottfried Horneber, Raphael Kasonga Kabusa</i>	35
10	DR Kongo Querschnittsevaluierung von fünf Projekten, die mit Straßenkindern arbeiten <i>Gutachterteam: Maria G. Baier-D’Orazio, Dr. Luisa María Aguilar</i>	40
11	DR Kongo Evaluierung eines Gesundheitsprojekts <i>Gutachterteam: Heidi Becher, François Zioko Mbenza</i>	48

12	Indien Förderung von Empowerment-Prozessen im ländlichen Indien <i>Gutachterteam: Dr. Adelheid Kückelhaus, Dr. N. Rajasekaran</i>	52
13	Indien Evaluierung eines Programms zur Erhaltung der indigenen Kultur und Friedensförderung in der Region Odisha <i>Gutachterteam: Annette Englert, Saiju Chacko</i>	56
14	Indien Evaluierung eines kirchlichen Ausbildungszentrums für die Rechte benachteiligter Bevölkerungsgruppen in Tamil Nadu <i>Gutachterteam: Bernward Causemann, Dr. Periyamayagam Devanesan</i>	59
15	Indien Evaluierung der MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle <i>Gutachter: Dr. Thomas Döhne</i>	62
16	Indonesien Querschnittsevaluierung von sieben Projekten zum Schutz natürlicher Ressourcen <i>Gutachterteam: Joana Ebbinghaus, Zulkifli Lubis, Ima Susilowati</i>	66
17	Indonesien Evaluierung der Arbeit einer Institution zur Lehrerausbildung <i>Gutachterteam: Wim Piels, Elisabeth Dewi</i>	71
18	International Mehr Agrarökologie wagen. Gute Erfolge für Landwirtschaft und Ernährung auf drei Kontinenten. Synthesebericht der Vergleichsstudien aus Brasilien, Indien und Senegal. <i>Gutachter: Dr. Lorenz Bachmann</i>	75
19	Irak Evaluierung des Beitrages zur Verbesserung der Lebensperspektiven von Binnenflüchtlingen <i>Gutachter: Thomas Döhne</i>	87
20	Kenia Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen von städtischen Armen <i>Gutachterteam: Joanna Kotowski, Jeremiah Owiti</i>	91
21	Kolumbien Evaluierung zweier Projekte für die Beratung vom Bergbau betroffener Gemeinden <i>Gutachterteam: Gregor Maaß, Amanda Romero</i>	95

22	Kongo-Brazzaville Evaluierung der Arbeit von zwei Partnerorganisationen im Bereich Erdölförderung – Lobbyarbeit und Menschenrechte <i>Gutachterteam: Dr. Remadji Hoinathy, Erika Tchatchouang</i>	98
23	Liberia Evaluierung eines Basisgesundheitsprojekts <i>Gutachter: Pieter-Paul Gunneweg</i>	102
24	Mexiko Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Menschenrechtssituation <i>Gutachterteam: Viola Bölscher, Adriana Velázquez</i>	105
25	Myanmar Evaluierung der MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle <i>Gutachter: Dr. Thomas Döhne</i>	109
26	Osttimor Evaluierung eines Projekts „Kleinstgewerbeförderung mit der armen Stadtrandbevölkerung und mit ländlichen Gemeinden“ <i>Gutachterteam: Joana Ebbinghaus, Arlindo Marcal</i>	112
27	Paraguay Evaluierung kirchlicher Beratungs- und Lobbyarbeit zum Schutz der Grundrechte indigener Völker <i>Gutachterteam: Dr. Christiane Schulz, Marilin Rehnfeld Spaini</i>	115
28	Ruanda Evaluierung des Projekts zur Integrierten ländlichen Entwicklung für Kleinbauernorganisationen im Norden des Landes <i>Gutachterteam: Alfons Üllenberg, Dr. Bernardin Rutwaza</i>	118
29	Sambia Evaluierung eines Projekts zur gemeindebasierten Betreuung von HIV-Infizierten und deren Familien <i>Gutachterteam: Pia Wahl, Nkandu Chikonde</i>	121
30	Simbabwe Evaluierung eines Gesundheitsprojekts <i>Gutachterteam: Heidi Becher, Wonder Phiri</i>	124
31	Südliches Afrika (Südafrika, Botswana, Swasiland) Evaluierung eines Projekts zu Unterstützung der Arbeit von Organisation katholischer Gesundheitsversorgung <i>Gutachterteam: Dr. Angelika Pochanke-Alff, John Roux</i>	128

32	Südafrika Evaluierung kirchlicher Arbeit zur Förderung von Gerechtigkeit, Frieden und Umweltbewusstsein <i>Gutachterteam: Wim Piels, Mike Roussos</i>	131
33	Südafrika Evaluierung eines Projekts zur Rechtshilfe für Arme, die von Vertreibung bedroht sind <i>Gutachterteam: Dr. Peter Gotsch, Dr. Laila Smith</i>	135
34	Südafrika Evaluierung eines Zentrums für Jugend- und Erwachsenenbildung <i>Gutachterteam: Barbara Jantzen, John Roux</i>	139
35	Tansania Evaluierung eines Projekts zur Integrierten Ländlichen Entwicklung <i>Gutachterteam: Dr. Adelheid Kückelhaus, Laurent N. Kaburire</i>	142
36	Tschad Evaluierung der MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle <i>Gutachterteam: Josephine Beck-Engelberg, Allahta Ngariban</i>	145
37	Uganda Evaluierung eines Projekts zur Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft in der Erzdiözese Kampala	148

1 Angola

Evaluierung eines Projekts der integrierten ländlichen Entwicklung in der Provinz Huila

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Durchführungsorganisation ist ein kirchlicher Träger in der Provinz Huila im Süden Angolas, mit dem MISEREOR seit 2011 zusammenarbeitet. Zwei Vorgängerprojekte wurden in der gleichen Region von einem anderen kirchlichen Partner durchgeführt. Das untersuchte Projekt unterstützt in neun Dörfern eines Distrikts die Bereiche nachhaltige Landnutzung, Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte, Gemeindeentwicklung, Frauenförderung, Primärbildung und Alphabetisierung. Das Projekt umfasst auch die Schaffung eines revolvingen Fonds zum Kauf von Rindern und Kleintieren sowie die Verbesserung der Landnutzungssicherheit durch lokale Gremien zur Streitschlichtung.

Die Situation der Bevölkerung in der Projektregion ist durch gute ökologische Bedingungen für die landwirtschaftliche Produktion und für die Tierhaltung gekennzeichnet. Aufgrund des begrenzten Zugangs zu lokalen oder regionalen Märkten dominiert aber nach wie vor die Subsistenzwirtschaft. Trotz guter Produktion ist die Ernährungssicherheit durch hohe Gebühren für Bildung und Gesundheit gefährdet, da diese Kosten meist durch den Verkauf von Grundnahrungsmitteln gedeckt werden. Die öffentliche Infrastruktur ist wie in anderen ländlichen Gebieten Angolas prekär: die wenigen Schulen sind überbelegt und die Unterrichtsqualität mangelhaft; die Gesundheitsstationen sind unterbesetzt; eigentlich kostenlos auszugebende Medikamente müssen auf dem Schwarzmarkt zu hohen Preisen gekauft werden; der Zustand der meisten Straßen ist sehr schlecht und erschwert den Marktzugang.

Das Projekt erreicht in den neun Dörfern direkt rund 280 Familien mit ca. 1.460 Familienmitgliedern. Von diesen Familien profitieren rund 120 von den revolvingen Fonds zur Tierhaltung. Durch die Initiative des Projekts konnten zusätzliche Gelder vom Kindermissionswerk eingeworben werden, wodurch der Bau von vier Schulen mit lokalen Baumaterialien ermöglicht wurde.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung wurde von einem angolanschen und einem deutschen Gutachter durchgeführt und bezog sich auf die aktuelle Projektphase von 2014 bis 2017. Der Partner und MISEREOR hatten gemeinsam zwei Hauptaufgaben für die Evaluierung definiert:

1. Untersuchung, ob die angewandten Strategien geeignet sind, die Projektziele zu erreichen und ob sie zu einer spürbaren Verbesserung der Lebensbedingungen der Zielgruppe geführt haben.
2. Erarbeitung von Vorschlägen zur Anpassung der Projektaktivitäten an die veränderten Rahmenbedingungen, gemeinsam mit dem Projektteam und der Zielgruppe.

Das Evaluierungsteam nutzte ein methodisches Spektrum, das qualitative Erhebungsinstrumente in den Mittelpunkt stellte, zusätzlich aber auch quantitative Daten erhob. Zu den Methoden gehörten Interviews und Feldbesuche bei 28 Bäuerinnen und Bauern, getrennte Treffen mit Gruppen von Frauen und Männern in fünf der neun Dörfer, Gespräche mit den einzelnen Teammitgliedern und mit Mitgliedern von lokalen staatlichen Institutio-

nen und Nichtregierungsorganisationen (NRO). Zu den getrennten Treffen mit Männern und Frauen gehörte eine Analyse der Entwicklungstendenzen zu den Themen Landnutzung, landwirtschaftliche Produktion, Ernährungssicherheit, Vermarktung, Organisationsgrad, Bildung und Konflikte. Der Vergleich der getrennten Bewertung durch Frauen und Männer erlaubte eine genauere Abstimmung der Projektstrategien auf die jeweilige Zielgruppe. Die gleichen Methoden wurden anschließend in einem „Vergleichsdorf“ angewandt, das nicht vom Projekt unterstützt wird.

In einem Workshop mit Projektmitarbeitenden wurde eine partizipative Methode zur Bewertung der Kriterien Relevanz, Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit angewandt. Die vorläufigen Ergebnisse der Evaluierung wurden in einem Abschlussworkshop vorgestellt und diskutiert, an dem alle wichtigen Partnerinstitutionen und Mitglieder der Zielgruppe teilnahmen.

Festgestellte Wirkungen

Die sichtbarsten und weitreichendsten Wirkungen hatte das Projekt im Bereich Landwirtschaft und Tierhaltung. Die Kombination von Maßnahmen zur Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit, die Rotation von Kulturen, die Förderung der Bewässerungslandwirtschaft, die Schlichtung von Landkonflikten und der vermehrte Einsatz von Zugtieren bei der Bodenbearbeitung haben zu einer Ausweitung der landwirtschaftlichen Nutzfläche von rund 40 % und zur Steigerung der landwirtschaftlichen Produktion um rund 70 % seit dem Jahr 2014 geführt. Der vermehrte Anbau von Maniok und Süßkartoffeln hat zu einer spürbaren Verbesserung der Ernährungssituation geführt.

Sichtbare Projektwirkungen wurden nicht nur für die direkte Zielgruppe erzielt, die von landwirtschaftlicher Beratung und den rotativen Fonds zur Tierhaltung profitiert. Feldbesuche haben gezeigt, dass viele der beratenen Produzentinnen und Produzenten ihr Wissen an andere im Dorf oder in Nachbardörfern weitergeben.

Im Bereich Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte sind die Projektwirkungen noch sehr begrenzt, weil keine klare Strategie zur Erreichung die-

ses Projektziels entwickelt und verfolgt wurde. Die Schaffung von Kontakten zu Händlerinnen in der Distrikthauptstadt führte aber dazu, dass einzelne Produzentinnen und Produzenten ihre Produkte direkt vom Feld verkaufen konnten. Hier ist allerdings auffällig, dass Produzenten aufgrund des tendenziell vielfältigeren Angebots an Produkten deutlich mehr profitieren als Produzentinnen.

Eine von der Zielgruppe sehr positiv bewertete Nebenwirkung des Projekts war der Bau von vier Schulen für insgesamt 1.200 Kinder im Alter von 6 bis 15 Jahren, der durch eine Finanzhilfe des Kindermissionswerks und viel Eigenleistung der Eltern ermöglicht wurde. Dadurch konnten rund 500 Kinder eingeschult werden, die vorher keinen Schulplatz gefunden hatten. Für die übrigen Kinder hat sich der Schulweg deutlich verkürzt. In Zusammenarbeit mit der lokalen katholischen Mission wurden zudem Schulungen des Lehrpersonals durchgeführt, die zu ersten Verbesserungen der Unterrichtsqualität geführt haben.

Die Evaluierung hat keine negativen Projektwirkungen aufgezeigt. Die Vermehrung von Zugtieren hat zu ersten Spannungen um Weideland geführt, die bisher von den Dorfkomitees erfolgreich geschlichtet werden konnten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Evaluierung hat gezeigt, dass das Projekt mit den ausgewählten Komponenten genau die Themen gewählt hat, die für die Zielgruppe die höchste Relevanz haben.

In den Projektkomponenten „Förderung nachhaltiger Landwirtschaft und Tierhaltung“ und „Gemeindeentwicklung“ konnten die Projektziele erreicht werden. Lediglich bei der Komponente „Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte“ wurde das Ziel verfehlt, weil eine kohärente Strategie fehlte.

Das Projektteam musste im Jahr 2015 den Weggang des ehemaligen Projektleiters verkraften, hat sich aber in kurzer Zeit wieder stabilisiert. Das Team ist erfahren und kompetent. In den Bereichen Gemeindeentwicklung und Vermarktung sollten die Kompetenzen durch gezielte Fortbildungen und den Erfahrungsaustausch mit anderen Projekten gestärkt werden.

Das Projekt verfügt über ein Monitoringsystem, das wichtige Projektergebnisse dokumentiert und halbjährlich die Erreichung der Indikatoren misst. Die gewonnenen Informationen wurden bisher aber nicht ausreichend dazu genutzt, die Projektstrategien zu reflektieren. Das zeigt sich deutlich am Beispiel der Vermarktung, wo trotz deutlicher Ergebnisse des Monitorings keine Korrektur der Strategie erfolgte.

In Bezug auf die Nachhaltigkeit des Projekts kann davon ausgegangen werden, dass die vom Projekt initiierten Dorfkomitees aufgrund ihrer Erfolge langfristig weitergeführt werden. Auch die rotativen Fonds zur Tierhaltung, die von den Dorfkomitees verwaltet werden, sind auf Nachhaltigkeit angelegt. Die Zielgruppe wird diejenigen Maßnahmen zur Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit weiterführen, die ihr den größten Kosten-Nutzen-Effekt versprechen.

Das Evaluierungsteam teilte die Empfehlungen in kurzfristige und langfristige auf.

Zentrale kurzfristige Empfehlungen, die bis zum Ende der aktuellen Projektphase umgesetzt werden sollten, sind:

- Entwicklung von einfachen Strategien zur Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte auf der Basis der mit dem Team erarbeiteten Optionen. Dazu gehören die Identifikation von potenziellen Märkten und die sichere Lagerung von Produkten wie Mais, Sorghum und Bohnen bis zu dem Zeitpunkt, zu dem am Markt höhere Preise erzielt werden können.
- Aufgrund der hohen Inflation sollte der rotative Fonds für den Kauf von Tieren dynamischer gehandhabt werden. Rückzahlungen sollten so schnell wie möglich zum Kauf weiterer Tiere verwendet werden.
- Das Evaluierungsteam schlägt eine weitere dreijährige Projektphase vor, um die erreichten Wirkungen zu vertiefen und die Aktivitäten auf weitere Dörfer in der Region auszuweiten. Wichtige Empfehlungen für eine mögliche Anschlussphase sind:
 - Das von der Zielgruppe für den Eigenbedarf produzierte Saatgut sollte zwecks Weiterverkaufs zertifiziert werden.

- Um eine ausgewogenere Teamzusammensetzung zu erreichen und effektiver auf genderspezifische Aspekte der Zielgruppe eingehen zu können, sollte das Team um eine weibliche Vollzeitkraft erweitert werden.
- Die guten Ansätze des Projekts zur Ernährungssicherung und zur Stärkung der Resilienz der Zielgruppe bei periodischen Dürren sollten verstärkt werden. Besonders vielversprechend sind das Pflanzen von Obstbäumen, Speisekartoffeln und diverser Kohlsorten. Der Anbau von Zwiebeln und Knoblauch sollte vor allem dazu dienen, den Verkauf von Grundnahrungsmitteln zu reduzieren.
- Im Bereich Vermarktung sollten in ausgewählten Dörfern Wochen- oder Monatsmärkte veranstaltet werden, um ein breiteres Publikum auf die Produktvielfalt in der Projektregion aufmerksam zu machen.
- Die erfolgreichen Ansätze zur Verarbeitung von Produkten (Marmeladen und Gelees, Maniok-Gebäck etc.) sollten gemeinsam mit der katholischen Mission vor Ort intensiviert werden.

Rainer Tump

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierung bescheinigt dem Projekt hohe Relevanz, da die gewählten Projektthemen genau die Bedürfnisse der Bevölkerung berücksichtigen. Die Projektziele wurden erreicht, lediglich bei der Komponente „Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte“ wurde das Ziel verfehlt, weil eine kohärente Strategie fehlte. MISEREOR wird den Projektpartner in einer weiteren Projektphase fördern, da bereits gute Wirkungen erzielt wurden, die aber noch vertieft und ausgeweitet werden können.

Die Partnerorganisation hat die Empfehlungen der Evaluierung in der neuen Interventionsstrategie berücksichtigt. So wird in der

neuen Projektphase eine Vermarktungsstrategie erarbeitet. Als wichtige Bausteine hierfür wurden bereits ausgemacht: die Identifizierung von lokalen Vermarktungswegen sowie potentiellen Produzenten und Käufern, die Gründung von Vermarktungsverbänden, der Bau von einfachen Silos für die Lagerung von traditionellem Saatgut, die Durchführung von Landwirtschaftsmessen für die Vorstellung und den Verkauf von neuen Produkten.

Mithilfe lokaler Multiplikatoren werden die Projektaktivitäten ausgeweitet. Ihr Einsatz ermöglicht die Ausweitung des Projekts auf mehr Familien. Die Multiplikatoren werden dafür in den Themen Konfliktlösung, Ernährung, Hygiene und Techniken der nachhaltigen Landwirtschaft weitergebildet. Zur Stärkung der Resilienz der ländlichen Familien wird der Partner eng mit der Plattform für ländliche Entwicklung und nachhaltige Landwirtschaft der Caritas Angola arbeiten.

2

Bangladesch

Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Förderung der reproduktiven Gesundheit insbesondere von Jugendlichen

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die katholische Nichtregierungsorganisation (NRO) arbeitet mit MISEREOR seit vielen Jahrzehnten zur Verbesserung der Lebensgrundlagen insbesondere der ländlichen Bevölkerung zusammen. Seit 1984 wird das evaluierte Vorhaben unterstützt, das sich im Namen und thematisch weiterentwickelt hat. Während früher Familienplanung im Vordergrund stand, wird nun der Fokus auf reproduktive und sexuelle Gesundheit insbesondere von Jugendlichen gelegt. Das bedeutet, dass Themen wie Schulbesuch, sexuelle Aufklärung, Kinderheirat, sexuelle Belästigungen der Mädchen durch die Jungen sowie Gewalt gegen Frauen neben den körperlichen Veränderungen während der Pubertät wichtige Punkte in der Aufklärungsarbeit darstellen. Daher sind Jungen und Mädchen innerhalb und außerhalb der Schule, beginnend in der 8. Klasse, die eigentliche Zielgruppe, während Eltern – insbesondere Mütter – sowie Lehrerinnen und Lehrer und weitere Gemeindeangehörige in der mittelbaren Zielgruppe von großer Bedeutung sind. Schwangere junge Frauen lernen gemeinsam mit ihren Männern und Schwiegermüttern durch ausgebildete Helferinnen die Bedeutung richtiger Ernährung und Ruhepausen während und nach der Schwangerschaft und ihren Beitrag zur besseren Gesundheit von Mutter und Kind.

Eine erste externe Evaluierung fand 2005 statt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung sollte Ergebnisse und Wirkungen des Projekts erfassen und Vorschläge für die

Weiterarbeit machen. Dazu wurden Arbeitsmethoden und -prozesse, z. B. hinsichtlich der internen Projektbegleitung, untersucht, wie auch Aufklärungsmaterialien und deren Qualität. In zwei unterschiedlichen ländlichen Regionen wurden umfangreiche Befragungen durchgeführt, um eine Aussage darüber treffen zu können, ob das Projekt angenommen wird, welche Wirkungen es entwickelt, welche Ergebnisse erzielt wurden, ob diese nachhaltig sind und damit zur „ownership“ beitragen. Die Einzel- und Fokusgruppen-Interviews wurden in offener Atmosphäre – angelehnt an einen thematischen Leitfaden – durchgeführt und im Anschluss qualitativ ausgewertet.

Insgesamt wurden rund 580 Personen außerhalb sowie rund 80 innerhalb der Organisation befragt: insbesondere die beteiligten Jugendlichen, aber auch Lehrer(innen), Eltern, muslimische, katholische und hinduistische Geistliche und Verwaltungspersonal für Gesundheit und Bildung. Außerdem wurden Projektmitarbeiter(innen) und weitere Angehörige der NRO, die nur punktuell mit dem Projekt zu tun hatten, und das Management-Komitee interviewt.

Das Evaluierungsteam bestand aus einer nationalen und einer internationalen Fachkraft, beides Frauen, um zu gewährleisten, dass mit Mädchen und Frauen auf dem Land im muslimischen Kontext Gespräche geführt werden konnten, was in einem gemischtgeschlechtlichen Team ungleich schwieriger gewesen wäre.

Festgestellte Wirkungen

Von Juli 2012 bis Dezember 2016 wurden in einem Gebiet mit insgesamt rund 400.000 Einwohnern

ner(inne)n, unterteilt in acht Regionen und acht Distrikte, rund 3.600 Mädchen und Jungen als direkte Zielgruppe erreicht. Das bedeutet eine gute Zielerreichung. 96 Lehrerinnen und Lehrer (je hälftig Männer und Frauen) wurden vom Projekt fortgebildet sowie 160 Peer Leader (auch je hälftig Mädchen und Jungen). Diese bildeten ihrerseits Jugendgruppen weiter und die Jugendlichen lernten gemeinsam zu Themen der sexuellen Gesundheit, aber auch zu Verhaltensweisen wie Überwindung von Schüchternheit und den Mut zur Meinungsäußerung, also Selbstbewusstsein, zu entwickeln und mit Erwachsenen ins Gespräch zu kommen.

Auch die Eltern, insbesondere aber die Mütter – da Väter sich aufgrund ihres häufig weit entfernten Arbeitsplatzes meist in der Stadt oder in Übersee aufhalten – konnten von dem Projekt profitieren. Sie lernten die Veränderungen durch die Pubertät kennen und Fragen ihrer Kinder zu beantworten, die vorher ohne Antwort geblieben waren. Während früher Mädchen während ihrer Menstruation nicht in die Schule gehen durften, wissen sie heute, dass sie Binden benutzen können und wie die Hygiene verbessert werden kann. Sie lernten durch das Projekt, ihre Bedürfnisse zu erkennen und wie sie diese artikulieren und zumindest teilweise durchsetzen können, auch gegenüber Lehrer(inne)n und Eltern, also Autoritätspersonen.

Durch sogenannte Mikro-Planungs-Aktivitäten werden die Beteiligten angehalten, weitere Veränderungen in ihrer Umwelt gemeinsam mit anderen Personen, z.B. in der Jugendgruppe, durchzuführen. Beispielsweise installierten einige Jugendliche einer örtlichen Gruppe einen Sichtschutz an einer Wasserstelle, sodass sich Frauen in Ruhe waschen können und nicht in ihrem Schamgefühl verletzt werden, wenn Passanten zuschauen.

Die gemeinsame Diskussion wichtiger Themen zur reproduktiven Gesundheit, wie etwa zur Kinderheirat, brachte ein Umdenken mit sich, sodass heute die Schülerinnen und Schüler ihren Altersgenoss(inn)en beistehen, um ein solches Schicksal abzuwenden, indem z.B. die Verantwortlichen gezielt darauf angesprochen werden. Das „Anmachen“ von Mädchen auf dem Schulweg, das früher Mädchen oft vom Schulbesuch abgehalten hat, ist

ein weiteres wichtiges Thema für alle Jugendlichen, das heute von ihnen verurteilt wird.

Die thematische Unterstützung von Müttern leistet einen Beitrag zur Stärkung der Selbstbestimmung der Frauen, nicht nur während Schwangerschaft und Geburt, sondern darüber hinaus. Zudem sprechen Kinder mit ihren Eltern (Müttern) und umgekehrt und tragen damit zu einem besseren Generationenverständnis und zur Vermeidung von Konflikten bei.

Insgesamt war das Projekt in seinem schwierigen ländlichen, muslimisch geprägten Umfeld wichtig in seinem Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit und besseren Verständnis von reproduktiver Gesundheit.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt ist weiterhin wichtig, da Aufklärung über reproduktive Gesundheit insbesondere durch das Nachwachsen von Jugendlichen immer wieder von vorne beginnt. Bisher verfolgte das Projekt viele verschiedene Themen, die zwar auch für Jugendliche relevant sind (wie etwa die Prävention von Rauchen und von Alkoholkonsum, von täglicher Hygiene/Händewaschen und richtiger Ernährung), die aber nicht zur reproduktiven bzw. sexuellen Gesundheit im engeren Sinne gehören. Das Projekt ist das einzige in der Gegend, das eine solche Aufklärung betreibt. Daher ist es von besonderer Bedeutung, dass es sich noch mehr auf diese Themen fokussiert und nicht von anderen ablenken lässt – die häufig einfacher zu thematisieren sind.

Das Projekt arbeitet auf der Ebene der Dorfgemeinschaften mit sogenannten Gesundheitskomitees, die sich aus einflussreichen Frauen und Männern zusammensetzen und in der Regel nur während der drei Jahre der Projektlaufzeit aktiv sind. Diese gilt es längerfristig zu gewinnen, indem auf verschiedenen Ebenen, z. B. in der Schule, mit den Jugend- und Elterngruppen gemeinsam kleinere soziale Initiativen (wie z. B. Straßentheater zu sensiblen Themen wie früher Verheiratung) geplant werden. Diese sollen realistisch in einer gegebenen relativ kurzen Zeit umzusetzen sein, um den Erfolg zu demonstrieren und Frustrationen erst gar

nicht zuzulassen – wie das bei umfangreichen Zielsetzungen schnell der Fall sein kann. Hier sollte das Projekt außerdem häufiger beratend tätig werden und die Ebenen besser miteinander vernetzen und auch nach der Projektlaufzeit von drei Jahren hin und wieder unterstützend (und motivierend) tätig werden.

Auf jeden Fall sollte das Projekt weiterhin unterstützt werden, um Kinder, Jugendliche und Erwachsene noch mehr über sexuelle Gesundheit erfahren zu lassen; es sollte aber auch mehr Themen zu sexuellen Rechten umfassen, damit Kinderheirat, die gewaltsame Eintreibung von Brautgeld und die routinemäßige Gewalt gegen Frauen wirkungsvoll von der Bevölkerung selbst eingeschränkt werden.

Dr. Katarina Greifeld

Follow-up (MISEREOR)

Insgesamt fiel die Evaluierung erfreulich positiv aus, das Gutachterteam konnte, verglichen mit den Evaluierungsergebnissen aus dem Jahr 2005, deutliche positive Entwicklungen feststellen. Dennoch wurden ein paar wichtige Empfehlungen ausgesprochen.

Die Evaluierungsergebnisse wurden von der Partnerorganisation mit allen Beteiligten, also Mitarbeitenden und Zielgruppen, geteilt und besprochen. Dies zeigt die hohe Akzeptanz des Prozesses und den Willen, ernsthaft mit den Ergebnissen umzugehen.

Als Folge der Empfehlungen war für MISEREOR klar, dass das Projekt weitergeführt werden soll. Ein Folgeantrag wurde daher bereits eingereicht, unter der Berücksichtigung der folgenden Punkte:

Das Projektteam vor Ort stimmte der Empfehlung zu, dass der rechtbasierte Ansatz deutlicher erkennbar sein sollte. Auch wenn Themen wie Gewalt gegen Frauen, Kinderhochzeiten und Mitgiftzahlungen schon immer Bestandteil des Projekts waren, sollte hierauf noch mehr Gewicht gelegt werden und schon im Titel sichtbar sein, dass es um reproduktive Rechte und Menschenrechte per se geht.

Die Empfehlung, die Gesundheitskomitees zu stärken und mehr Vernetzung mit relevanten Akteuren (Schulen, Behörden, Gesundheitseinrichtungen) zu fördern, um Synergien zu nutzen, wurde begrüßt. Hier können bestehende öffentliche Strukturen sinnvoll genutzt und gegebenenfalls weitere Dienstleistungen für die Zielgruppen zugänglich gemacht werden.

3 Bolivien

Evaluierung von Agroforstprojekten zur Minderung der Anfälligkeit aufgrund des Klimawandels in Gemeinden im bolivianischen Amazonasgebiet

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit mehr als 30 Jahren unterstützt die bolivianische Partnerorganisation die ärmsten und abgelegensten Gemeinden in einem Bistum im Tiefland mit humanitärer Hilfe bei Überschwemmungen und während lang anhaltender Dürreperioden. Durch ihre kontinuierliche Arbeit hat sie sich Respekt verschafft und ist mittlerweile die Referenzorganisation bei Fragen zu humanitärer Hilfe. Viele der Gemeinden waren über Jahre auf sich selbst gestellt, ohne finanzielle Hilfe oder technische Begleitung. Aufgrund dieser Erfahrungen und interner Diskussionen kam man zu dem Schluss, dass die humanitäre Hilfe weiterhin wichtig sein wird, es im Sinne der Nachhaltigkeit aber Maßnahmen bedarf, die Armutursachen zu bekämpfen.

Die traditionelle Brandrodung hat zu großflächigen Abholzungen geführt und treibt die landwirtschaftliche Nutzfläche immer weiter in den Regenwald. Nach den ersten Jahren der Nutzung mergelt diese Form der traditionellen Landnutzung die Böden aus. Aufgrund der immer stärkeren Auswirkungen des Klimawandels kommt es zusätzlich zu langen Dürreperioden und Überschwemmungen, die nicht nur bei der kleinbäuerlichen Landwirtschaft zu massiven Produktionseinbrüchen geführt haben. Mit finanzieller Unterstützung zunächst von MISEREOR und später der Caritas Deutschland unterstützt die Partnerorganisation 900 Familien von Kleinbauern und aus indigenen Gemeinden, über die Einrichtung von Agroforstsystemen und Gärten ihre Landbewirtschaftungssysteme zu diversifizieren. Das Ziel dabei ist, dass die Familien über eine größere Auswahl von Nahrungsmitteln verfügen

und gleichzeitig den immer häufiger auftretenden negativen Klimaeinflüssen besser widerstehen können. Angestrebt wird ein Wandel in der traditionellen Landwirtschaft. Beginnend mit der Vermeidung der traditionellen Brandrodung wird das System als sukzessiver Prozess verstanden. Es folgt in seinem Aufbau der natürlichen Regeneration und der Dynamik der standortgemäß sich aufbauenden Prozesserneuerung der Natur. Über die Weiterbildung in kommunaler Organisation wurden die Gemeinden dahingehend gestärkt, Projekte einer selbstbestimmten Entwicklung zu diskutieren, zu priorisieren, zu beantragen und deren Durchführung kritisch zu begleiten.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, zwei von MISEREOR finanzierte Vorgängerprojekte und eines in der Durchführung sowie ein aktuell durchgeführtes Projekt der Caritas Deutschland kritisch zu betrachten. Das Hauptaugenmerk lag auf der Effizienz bei der Projektumsetzung, den erzielten Wirkungen, den Erfolgen und der Nachhaltigkeit der durchgeführten Maßnahmen, um auf deren Grundlage, gemeinsam mit dem Team des lokalen Partners, Verbesserungsvorschläge für weitere Interventionen zu erarbeiten. Da gleichzeitig ein Team von zwei Personen ähnliche, ebenfalls von MISEREOR und Caritas finanzierte Projekte in einer anderen Region evaluierte, wurde zunächst das methodische Vorgehen unter den Evaluierungsteams abgestimmt und ein Fragenkatalog erarbeitet. In einem Einstiegsworkshop wurden von der Partnerorganisation die

Projekte und vom Evaluierungsteam die Methode der Evaluierung vorgestellt sowie die für die Evaluierung relevanten Gemeinden ausgewählt. Es galt sowohl kleinbäuerliche und indigene Gemeinden mit Agroforstparzellen unterschiedlicher Reifestadien als auch für die Projektdurchführung relevante Organisationen und Referenzpersonen in die Evaluierung einzubeziehen. Während des Evaluierungsverlaufs konnten auf der Basis des vorkonstruierten Fragenkatalogs zu betrieblichen, sozialen und politischen sowie spezifischen Gender- und Generationenaspekten 195 Personen (120 Männer und 75 Frauen) in Diskussionen eingebunden und Agroforstparzellen unterschiedlichen Alters besucht werden.

Festgestellte Wirkungen

Aufgrund der Notwendigkeit einer an die ökologischen und soziokulturellen Bedingungen der Region angepassten Landwirtschaft wurde der Vorschlag zur Einführung von Agroforstsystemen und Gärten gut angenommen und fiel bei kleinbäuerlichen und indigenen Familien auf fruchtbaren Boden. Seit ihrer Einführung hat diese umweltverträgliche und ökonomisch rentable Anbauweise innerhalb relativ kurzer Zeit bei 900 am Projekt beteiligten Familien zu bemerkenswerten Ergebnissen geführt. Es hat ein Prozess des Umdenkens stattgefunden. Weitere Familien wurden „angesteckt“ und wenden das System selbstständig an. Diese Form der angepassten kleinbäuerlichen Landwirtschaft hat nach Erhebungen bei 52 der beteiligten Familien im Durchschnitt zu 30 % höheren Erträgen geführt. Dies bescherte den Familien eine ausgewogenere Ernährung und führte durch den Verkauf der Überschüsse innerhalb der Gemeinden und auf den lokalen Märkten zu fast 10 % erhöhten Einnahmen. Dadurch, dass mehrjährige Anbaufrüchte längere Dürreperioden und Überschwemmungen überstehen, sind die Gemeinden außerdem weniger anfällig gegenüber negativen Wettereinflüssen. Die Weiterbildungen in kommunaler Gesetzgebung und Mittelvergabe sowie die Unterstützung der Gemeindeorganisationen haben die Gemeinden gestärkt. Sie bringen sich gegenüber Kreisverwaltungen und anderen staatlichen und nicht staatlichen Institu-

tionen besser und zielgerichteter ein und fordern nun von den Kreisverwaltungen vor allem Projekte im produktiven Bereich. Die Schulung von Fachpersonal hat signifikant zur Wirkungserreichung beigetragen. Aus diesem Kreis kommen sowohl die Bezugspersonen für die Familien in den Gemeinden, die ihre kontinuierliche technische Begleitung schätzen, als auch für die Mitarbeiter der Partnerorganisation, um sich über den Stand der Umsetzung der eingeführten Maßnahmen zu informieren.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Partnerorganisation hat in den letzten Jahren eine solide und schon jetzt nachhaltige Arbeit geleistet. Ein verantwortungsvolles und sozial sensibles Team hat es durch seine sehr professionelle und kontinuierliche Arbeit in relativ kurzer Zeit geschafft, viele Familien in den Gemeinden des Projektgebiets von den Vorteilen des Prinzips der Agroforstsysteme zu überzeugen. Die Unterstützung der Gemeindeorganisation und die Weiterbildungen im Bereich der Bürgerbeteiligung haben ebenfalls dazu beigetragen, dass die Gemeinden nun Projekte im Sinn einer selbstbestimmten Entwicklung priorisieren, ihre Umsetzung einfordern und diese kritisch begleiten.

Eine Weiterführung der finanziellen Unterstützung wird ausdrücklich empfohlen. Dabei sollte die prozessorientierte Unterstützung seitens MISEREORs mit der projektorientierten Unterstützung der Caritas Deutschland zu einem Projekt zusammengefasst oder zumindest eine einheitliche institutionelle Strategie entwickelt werden.

Es wird eine den finanziellen Möglichkeiten, soziokulturellen und politischen Bedingungen entsprechende thematische und geographische Anpassung empfohlen. Um sowohl effektiver und effizienter zu arbeiten als auch die Wirkungen besser erkennen und vervielfachen zu können, wird der Partnerorganisation eine partizipative Planung ausdrücklich empfohlen. An ihr sollten das Team, alle Bereiche der Struktur der Partnerorganisation sowie ausgewählte Vertreter/-innen der Zielgruppe beteiligt sein. Über die Festlegung der Hauptthemenfelder und die Ausarbeitung entsprechender Projektprofile kann die finanzielle Grundlage der

Partnerorganisation auf eine breitere Basis gestellt werden.

In den letzten Jahren hat die Partnerorganisation ein Umdenken in der landwirtschaftlichen Produktion erreicht und ist Referenzorganisation hinsichtlich der Weiterbildung und Begleitung zur Implementierung von Agroforstsystemen. Sogar eine der lokalen Kreisverwaltungen ist von den Vorteilen überzeugt. Da liegt nahe, dieses Anbausystem als die geeignetste landwirtschaftliche Anbauweise in der kommunalen Gesetzgebung festzuschreiben. In den Kreisverwaltungen, die diese Einsicht bisher noch nicht gewonnen haben, sollten die Interventionen auf Gemeindeebene weitergeführt werden. Gerade für diese Kommunen wird die Erarbeitung ökonomischer Daten empfohlen, anhand derer die Vorteile der Agroforstsysteme klar beschrieben und belegt und nachfolgend einem breiten Publikum zugänglich gemacht werden. Innerhalb ihrer Struktur verfügt die Partnerorganisation über ein großes Netz an verantwortungsvollen Personen in den Gemeinden, oft handelt es sich um Referenzpersonen. Es wird empfohlen, sich dieses Netz bei der Weiterentwicklung der Arbeit nutzbar zu machen. Diese Referenzpersonen können eine entscheidende Rolle bei der Vervielfachung der Agroforstsysteme und Gärten leisten und die Gemeindemitglieder im Rahmen ihrer Verhandlungen mit den Kreisverwaltungen begleiten. Auch der Pastoral für indigene Völker kommt aufgrund ihres Wissens und ihrer Erfahrungen eine entscheidende Bedeutung zu. Daher wird empfohlen, die Referenzpersonen und Indigenenpastoral in die Diskussionen und Weiterbildungen einzubinden. Die Partnerorganisation ist in einen kirchlichen Dachverband eingebettet, der über große Ländereien im Amazonasgebiet Boliviens verfügt. Daher wird ausdrücklich empfohlen, sich bei der politischen Überzeugungsarbeit nicht nur auf die Kreisverwaltungen zu konzentrieren, sondern auch dahingehend einzuwirken, dass der Dachverband der Partnerorganisation eine ökologische und sozial verträgliche kleinbäuerliche Landwirtschaft in Form der Agroforstsysteme als die am besten geeignete festschreibt, fördert und ebenfalls auf ihren Ländereien umsetzt.

Georg Roling

Follow-up (MISEREOR)

Die Ergebnisse der Evaluierung, die der Partnerorganisation insgesamt eine sehr gute Arbeit bescheinigen, sind ebenso wie die Empfehlungen positiv aufgenommen worden. Dazu gehört insbesondere auch die Entwicklung einer einheitlichen institutionellen Strategie für die Arbeit mit kleinbäuerlichen und indigenen Zielgruppen im Amazonasgebiet, auch wenn eine komplette Zusammenführung der beiden von Caritas Deutschland und MISEREOR finanzierten Projekte in ein einziges nicht möglich ist. Im Rahmen dieser institutionellen Strategieplanung wird auch die geforderte inhaltliche und thematische Priorisierung vorgenommen. Die Arbeit daran wurde nach einem Workshop zur Vorstellung der Evaluierungsergebnisse im Oktober 2017 aufgenommen, und es wird versucht, auch die spanische Caritas zur Teilnahme zu bewegen, die hier ebenfalls ein Projekt finanzieren wird.

Erste Auswirkungen der Empfehlung für eine partizipative Planung waren schon auf dem genannten Workshop zu sehen, an dem mehrere Zielgruppenvertreter/-innen aktiv teilnahmen. Die stärkere Einbeziehung der kirchlichen Basis in die Projektarbeit wurde positiv diskutiert, ist jedoch ein Prozess, der längere Zeit in Anspruch nehmen wird. Dies gilt auch für die Verstärkung der politischen Einflussnahme auf die zuständigen Kreisverwaltungen, um eine stärkere Förderung der Arbeit mit Agroforstsystemen einzufordern. Insgesamt sind die Umsetzungen der Empfehlungen auf einem guten Weg.

4 Bolivien

Evaluierung der lokalen Beratungsstruktur für Partnerorganisationen von MISEREOR

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Projektdurchführende Instanz ist ein Team von lokalen Berater(inne)n, bestehend aus drei Beraterinnen und zwei Beratern. Diese sind administrativ an eine Partnerorganisation angebunden, die als Projektträger die Projektabwicklung übernimmt. Die Beratungsstruktur und Beauftragungsform haben sich im Zeitraum der evaluierten Projekte von 2010-2017 mehrfach geändert: von einer Einzelbeauftragung auf freiberuflicher Basis hin zu einer Finanzierung des gesamten Teams über ein einziges Beratungsprojekt. Das Beratungsteam hat sich als Ganzes erst 2016 konstituiert und die fünf Berater/-innen, die zum Teil bereits seit 2005 Beratungen für MISEREOR durchgeführt haben, zusammengebracht. Es führt Beratungsleistungen zur Qualifizierung von Partnerorganisationen und deren von MISEREOR unterstützte Projekte durch mit dem Ziel, die Projekte konzeptionell zu verbessern, die Partner in ihrer strategischen Ausrichtung und in ihren Beziehungen zu den Zielgruppen zu stärken, die Vernetzung unter den Partnern zu fördern und insgesamt die Kooperation von MISEREOR in Bolivien zu qualifizieren. Die Qualifizierungsmaßnahmen konzentrieren sich auf folgende Themenfelder: Wirkungsorientierte Planung, Monitoring und Evaluierung, strategische Planung, politische Partizipation und Lobbystrategien, administrativ-finanzielles Projektmanagement, nachhaltige Landwirtschaft (im urbanen und ländlichen Bereich), Kommerzialisierung, innovative partizipative Techniken (Videos, Theater etc.), Stärkung von Netzwerken. Das Beratungsteam führt Workshops und Einzelberatungen von Partnerorganisationen durch.

Direkte Zielgruppe sind ca. 75 kirchliche und säkulare Partnerorganisationen MISEREORs in Bolivien. Einige dieser Partner werden seit mehreren Jahren intensiv beraten. Schwerpunkt dieser Evaluierung waren vier Beratungsprojekte, die von 2010-2017 durchgeführt wurden.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Relevanz der Beratungsarbeit, die Effizienz und Effektivität der Umsetzung, die beobachtbaren Effekte und Wirkungen und deren Nachhaltigkeit zu analysieren sowie die Beratungsstruktur und die Zusammensetzung des Beraterteams zu bewerten. Ein vom Beratungsteam und MISEREOR formulierter Fragenkatalog orientierte die Erhebung. Die Evaluierung wurde von einem externen Evaluierungsteam, bestehend aus einer deutschen Gutachterin und einer Gutachterin aus Bolivien, durchgeführt.

Es wurde ein partizipatives Vorgehen gewählt, um eine möglichst breite Beteiligung der verschiedenen Akteure und einen gemeinsamen Lernprozess zu gewährleisten. Das Evaluierungsteam nutzte einen Methodenmix, bestehend aus Dokumentenstudium, einer online-Umfrage, Einzel- und Fokusgruppeninterviews mit Projektbeteiligten und Zielgruppen sowie Feldbesuchen bei ausgewählten Partnern. Die online-Umfrage von 74 beratenen Partnern mit einem Rücklauf von 74,3 % sowie Einzelinterviews mit Mitarbeitenden und einer Beraterin von MISEREOR im Vorfeld des Bolivien-Aufenthalts lieferten wichtige Inputs, die in den Interviews in Bolivien vertieft werden konnten. Vor Ort wurden 6 Einzelinterviews mit (Ex-)Berater(inne)n und Mitarbeitenden

des Projektträgers und 4 Fokus-Gruppeninterviews mit Vertreter(inne)n von insgesamt 28 fortgebildeten Partnerorganisationen durchgeführt. 8 Partnerorganisationen wurden zur vertiefenden Analyse individuell besucht.

Die Evaluierung besaß Elemente einer Selbstevaluierung, indem das Evaluierungsteam zu Beginn einen kritischen Selbstreflexionsprozess des Projektteams anregte. In einem Abschlussworkshop vor Ort wurden die Erkenntnisse und Empfehlungen des Evaluierungsteams mit dem Projektteam diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Seit 2010 haben die Berater/-innen 40 Seminare und Workshops mit mindestens 191 teilnehmenden Partnern durchgeführt sowie 74 Partnerorganisationen individuell beraten, davon 14 intensiv. Die wichtigsten Ergebnisse und direkten Wirkungen dieser Qualifizierungsmaßnahmen liegen auf der Ebene der Nutzung der Beratungsinhalte durch Projektteams und der Veränderung der institutionellen Performance und Politik von Partnern. Die Verbreitung der erlernten Kenntnisse innerhalb der Organisationen variiert pro Partner und ist zwischen Partnerorganisationen noch ausbaufähig.

Als Resultat der Fortbildungen wenden 36 von 55 der befragten Partner wirkungsbezogene Projektplanungsinstrumente und partizipative Instrumente des Monitorings der Projektwirkungen an. Die gleiche Anzahl nutzt Beratungsinhalte zur Qualifizierung von Administration, Buchhaltungs- und Abwicklungskapazitäten. Partner mit ähnlichen Aktionsfeldern (politische Partizipation, urbane Landwirtschaft, nachhaltige Landwirtschaft) vernetzen sich untereinander. Zögerlich sind die Anwendung von Genderkonzepten (7 Partner) und der Einsatz innovativer partizipativer Techniken, die nicht immer dem Bedarf der Partner entsprechen.

Über die Nutzung von Beratungsinhalten hinaus lassen sich Wirkungen auf institutioneller Ebene und in der Organisationskultur bei verschiedenen Partnerorganisationen feststellen. Das partizipative Monitoring von Projektwirkungen zusammen mit den Zielgruppen hat die Beziehungen zu diesen gefestigt und die institutionelle Transparenz gefördert (8 Partner). Eher langfristig ausgerichtete

Wirkungsorientierung ist in das strategische Denken der Partner eingeflossen (13 Partner). Zwei Partner haben eine Genderpolitik verabschiedet. Andere haben ihre Kommunikationsstrategie verändert oder das Thema Nahrungsmittelsicherheit in die Arbeit integriert. Administrative Abläufe und interne Kontrollmechanismen wurden projektübergreifend institutionalisiert und aktualisiert (18 Partner), und es ist eine effizientere Mittelverwendung erkennbar (14 Partner).

Dennoch gibt es auch Partnerorganisationen, die sich immer noch dem Genderthema gegenüber reserviert zeigen oder Probleme haben, wirkungsorientierte Planungsinstrumente anzuwenden. Personalfuktuation in den Partnerorganisationen, insbesondere im administrativen Bereich, behindert, dass das erlernte Wissen in den Partnerorganisationen besser umgesetzt und institutionalisiert werden kann.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Trotz guter Qualifikation des Beratungsteams und vielfältiger Wirkungen gibt es noch Potenzial, das Beratungsangebot und die Beratungsleistungen zu verbessern. Dem Beratungsangebot liegt keine Bedarfsanalyse bzw. eine Analyse bestehender Kapazitäten der Partner zugrunde. Dies gilt besonders auch für Partner in Regionen, die ein sehr spezifisches ökologisches und kulturelles Umfeld aufweisen (z.B. Amazonas-Region). Das Team selbst führt noch kein Wirkungsmonitoring seiner Beratungstätigkeit durch. Qualitätskontrollen gibt es kaum. Der Teambildungsprozess ist noch nicht abgeschlossen und eine eher individualisierte Arbeitsweise ist noch vorherrschend. Dies hat Auswirkungen auf die Entwicklung einheitlicher, aufeinander abgestimmter Beratungskonzepte und Inhalte. Jeder/Jede Berater/-in vermittelt eigene Inhalte und Methoden, die nicht immer widerspruchsfrei sind. Die Workshops sind wenig aufeinander bezogen, mögliche Synergien werden unzureichend genutzt. Von den verschiedenen Beratungsansätzen (punktuelle oder prozesshafte Einzelberatung, kollektive Fortbildung in Workshops oder Austauschforen), die von den Berater(inne)n durchgeführt werden, wird der Ansatz einer prozesshaften, intensiven Einzelberatung über einen längeren Zeitraum

als effektivster Ansatz bewertet, um nachhaltige institutionelle Wirkungen in den beratenen Partnerorganisationen zu erreichen. Dabei handelt es sich aber zum Teil um Beratungen ohne eine zeitliche Befristung und konkrete Lernziele. Die Erarbeitung von Beratungspaketen mit Lernschritten und -zielen pro Beratungsmodul steht noch aus, ebenso wie die Abgrenzung zu anderen Beratungskonzepten (punktuelle Beratung oder eher ergebnisoffene Projekt- bzw. institutionelle Begleitung).

Die Evaluierung empfiehlt daher, eine Bedarfs- und Kapazitätsanalyse der Partnerorganisationen in Bolivien als Grundlage für das Beratungsangebot durchzuführen, unter besonderer Berücksichtigung der Amazonas-Region. Das Berater-Team sollte zusammen mit MISEREOR einen Referenzrahmen für die lokale Beratung entwickeln, der die Rolle von Beratung, ihre zeitliche Dimension sowie verschiedene Beratungsformen diskutiert und Beratungspakete definiert. Das Beratungskonzept von MISEREOR kann hier als Grundlage dienen. MISEREOR sollte eine Handreichung „Wirkungsorientierung in Planung und Monitoring“ als konzeptionelle Orientierung für Berater wie Partner erarbeiten. Die intensive Einzelberatung, insbesondere zu Planung und Monitoring, sollte sich am Projektzyklus der Partner orientieren mit einer zeitlichen Befristung und klar definierten Aufgaben und Lernzielen auf der Grundlage von Vereinbarungen. Synergien zwischen unterschiedlichen Beratungsinhalten sollten stärker genutzt werden (z. B. Gender und nachhaltige Landwirtschaft, (strategische) Planung/Monitoring und Verwaltung). Workshops und Seminare sollten als zeitlich befristeter Prozess mit mehreren Modulen konzipiert werden.

Zur Festigung des Teambildungsprozesses sollte sich das Beraterteam stärker über Konzepte und angewandte Methoden austauschen, „gute Praxis“ identifizieren und Konzepte vereinheitlichen. Eine Rotation der Koordinationsfunktion im Team ist angeraten. Die Arbeitsteilung sollte überdacht und Beratungen auf alle Team-Mitglieder gleichmäßig verteilt werden. Schließlich sollten Qualitätskriterien für die Beratungsarbeit entwickelt und horizontale Qualitätskontrollen eingeführt werden.

Dr. Karin Stahl

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierung hat einige Veränderungsprozesse ausgelöst: In Bezug auf die Fähigkeiten der Partner im Bereich PME wird gegenwärtig eine Systematisierung erarbeitet, um hier den Beratungsbedarf sowohl insgesamt als auch einzelner Partner besser einschätzen zu können. Eine Umstellung von punktuellen auf prozesshafte Beratungen hat bereits begonnen, gleichzeitig mit dem vermehrten Einsatz von gruppalen Beratungselementen. Ein Monitoringsystem für die Arbeit der Berater(innen) existiert, und seine Anwendung durch die Berater(innen) wird von MISEREOR verstärkt eingefordert. Zur Vereinheitlichung der Beratungsinhalte und -methoden, insbesondere in Bezug auf das Thema PME, ist die Unterstützung der Abteilung MISEREORs für Qualitätsmanagement im 2. Semester 2018 eingeplant; mit ihrer Hilfe soll auch das Monitoring-System vereinfacht und damit handhabbarer gemacht werden. Eine Rotation der Koordinationsstätigkeit wird vom Beratungsteam abgelehnt, sodass andere Lösungen gesucht werden müssen; insgesamt ist jedoch zumindest die Verteilung der Arbeitsbelastung auf unterschiedliche Teammitglieder bereits

deutlich verbessert worden. Verstärkte Teambuilding-Prozesse und die Einführung horizontaler Qualitätskontrollen werden jedoch in der augenblicklichen Konstellation als schwierig angesehen. Eine Rückfrage bei Partnern in Bezug auf eine stärkere Amazonas-Orientierung hat ergeben, dass die gewünschten Inhalte außerhalb dessen liegen, was MISEREOR im Rahmen seines Projekts anbieten könnte.

Gegenwärtig wird der Einsatz einer AGEH-Fachkraft ab Sommer 2019 erwogen, um bei einer grundsätzlichen Neustrukturierung des Beratungsprojekts vor Ort unterstützen zu können. Mit Hilfe dieser Kraft soll auch der Referenzrahmen für die Beratung in Bolivien entwickelt werden. Eine Bedarfsanalyse in Bezug auf Beratungen allgemein wurde bereits im Jahr 2015 in Form einer Umfrage erstellt, ist jedoch nicht ausreichend genutzt worden und soll im Zug der geplanten Neustrukturierung des Beratungsprojekts aktualisiert werden. Die Erarbeitung einer Handreichung „Wirkungsorientierung in Planung und Monitoring“ als konzeptionelle Orientierung für Berater/-innen und Projektpartner steht noch aus.

5 **Brasilien**

Evaluierung eines Projekts zur ländlichen Entwicklung im Nordosten des Landes

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die durchführende kirchliche Organisation ist ein langjähriger Partner MISEREORs und wird bereits seit 30 Jahren unterstützt. Sie fördert im trockenen, durch den Klimawandel besonders betroffenen Nordosten Brasiliens die ländliche Entwicklung in der gesamten Diözese. Dabei werden die kleinbäuerlichen Familien, die teilweise aus Quilombos, den Siedlungen ehemaliger Sklav(inn)en, stammen, je nach deren individueller Situation in unterschiedlichen Bereichen unterstützt: Sicherung der Landrechte, angepasste, agrarökologische Landnutzung und Tierhaltung, Vermarktung, Zugang zu staatlichen Programmen, Gegenmaßnahmen gegen die zunehmende Abwanderung Jugendlicher aus den ländlichen Regionen und, in einer der Vorgängerphasen, auch Förderung von Wissen im Gesundheitsbereich und Verbreitung von Heilpflanzen. Die Partnerorganisation richtet ihre Arbeit am Leitbild der „Convivência com o Semi-Árido“ aus, die versucht, auf der Grundlage des trockenen Klimas Produktionsweisen und Überlebensstrategien zu entwickeln.

Dies ist die erste externe Evaluierung, die verpflichtend durchgeführt wird, weil es sich um die dritte Förderphase dieses Projekts handelt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung bezieht sich auf drei Phasen des besuchten Projekts, die den Zeitraum von 2009 bis 2017 umfassen. Als übergeordnete Zielsetzung der Evaluierung wird im Referenzrahmen die Überprüfung von Relevanz, Effektivität, Effizi-

enz, Nachhaltigkeit und insbesondere der Wirksamkeit des Projekts genannt. Die Evaluierung soll feststellen, inwieweit die geplanten Ziele und Ergebnisse erreicht wurden und diesbezügliche Stärken und Schwächen der evaluierten Organisation identifizieren. Außerdem sollten Empfehlungen für die nächste Projektphase erarbeitet werden.

Die Evaluierung wurde von einem niederländischen Gutachter, der schon sehr lange in Brasilien lebt, und einer deutschen Gutachterin durchgeführt. Dabei kamen verschiedene, sich ergänzende Methoden zum Einsatz. Neben der Analyse relevanter Dokumente, wie beispielsweise der Monitoringdaten, einem Seminar mit den Projektmitarbeitenden und Interviews von Schlüsselpersonen verschiedener staatlicher und nicht staatlicher Organisationen, spielten die Besuche von Familien und Gruppen, mit denen die Partnerorganisation zusammenarbeitet, eine wichtige Rolle. Es wurden 19 Dörfer besucht, die die Partnerorganisation und das Gutachterteam gemeinsam bereits vor Beginn der Evaluierung nach bestimmten Kriterien ausgewählt hatten. Darunter befand sich auch ein Vergleichsdorf, in dem die Partnerorganisation nicht arbeitet. Insgesamt nahmen 347 Personen an den Treffen mit den Gutachter(inne)n teil. In allen besuchten Dörfern kamen kurze Fragebögen zur Anwendung und in 18 Dörfern wurden Trendanalysen durchgeführt, bei denen die Gruppen eine subjektive Bewertung ihrer Situation sowohl heute als auch vor 10 Jahren (vor Beginn des zu evaluierenden Zeitraums) in acht Bereichen abgaben. Anschließend wurden die Gründe für identifizierte Veränderungen erörtert. Bei der Abschlussversammlung wurden die wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen

diskutiert, einschließlich des von den Gutachter(inne)n erarbeiteten Wirkungsgefüges, das auf den ausgewerteten Planungsdokumenten basiert.

Festgestellte Wirkungen

Im Folgenden werden die wichtigsten festgestellten Wirkungen aufgezählt:

- In ca. 90 Dörfern wurden Kenntnisse und Bewusstsein in Bezug auf verschiedene Themen erhöht; dazu gehören Themenbereiche der Agrarökologie (Garten-, Feld- und Obstbau sowie Tierhaltung), Bewässerungstechniken, Wissen über Produktionsstrategien im Trockenklima, über Vermarktungs- und Organisationsstrategien, über den Zugang zu staatlichen Programmen und die Erarbeitung von Projektanträgen, über die Rechte und Kultur von Quilombos sowie über Gesundheitsthemen und die Nutzung von Heilpflanzen.
- In 40 – 60 Dörfern wurde die Organisation der Bewohnerinnen und Bewohner verbessert.
- Einzelne Jugendliche konnten ihr Einkommen durch agrarökologische Produktion mit Hilfe der Partnerorganisation deutlich erhöhen; dabei spielte der verbesserte Zugang zu Bewässerung eine zentrale Rolle.
- In neun Dörfern wurden die Kenntnisse im Bereich Sicherung der Landrechte erhöht und in sechs Dörfern der Prozess zur Sicherung von Landtiteln in Gang gesetzt.
- In mehr als 60 Dörfern wurde die agrarökologische Produktion gestärkt, sowohl im pflanzenbaulichen Bereich als auch im Bereich Tierhaltung.
- In mehreren Gemeinden konnte die Vermarktung verbessert werden, teilweise, indem der Zugang zu staatlichen Ernteaufkaufprogrammen ermöglicht wurde.
- Die Ernährungssicherheit konnte in 60-70 Dörfern in unterschiedlichem Ausmaß verbessert werden.
- Ca. 400 Familien verbesserten ihre Einkommen. Die Höhe dieser Verbesserungen reicht von wenigen Reais (brasilianische Währung) bis zu mehreren Mindestlöhnen pro Monat.
- In 50-70 Dörfern haben sich der Einsatz von Pestiziden und Brandrodung verringert.

- In einigen der Dörfer von Nachkommen ehemaliger Sklavinnen und Sklaven (Quilombolas) wurde die traditionelle Kultur gestärkt.
- Der Zugang zu staatlichen Förderprogrammen wurde erheblich verbessert: für 400 Familien wurde durch die Partnerorganisation der Bau von Zisternen ermöglicht.
- Durch die Mitarbeit der Partnerorganisation in einem regionalen Netzwerk wird die staatliche Politik kritisch begleitet.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Partnerorganisation spielt eine wichtige Rolle innerhalb der Diözese und auch darüber hinaus. Das Projekt ist relevant, hat, abgesehen von dem Ziel, die Abwanderung der Jugend vom Land einzudämmen, die angestrebten Ziele weitgehend erreichen können und konnte in einigen Bereichen auch einen gewissen Multiplikationseffekt auslösen. Bei einem Teil der geförderten Gruppen kann von der Nachhaltigkeit der erreichten Ergebnisse ausgegangen werden. Die institutionelle Nachhaltigkeit der geförderten Partnerorganisation ist ein Schwachpunkt, es besteht starke Abhängigkeit von der Förderung durch MISEREOR. Ein weiterer Schwachpunkt liegt bei dem unzureichenden Monitoringsystem und Datenmanagement.

MISEREOR wird die weitere Förderung der Partnerorganisation empfohlen.

Die wichtigsten Empfehlungen an die durchführende Organisation sind im Folgenden zusammengefasst:

- Der Trägerverein der durchführenden Organisation sollte belebt werden, durch neue Mitglieder und die Klärung der Strukturen und Verantwortlichkeiten.
- Die Strategie der Projektarbeit sollte dahingehend überarbeitet werden, dass einzelne Mitarbeiter/-innen für bestimmte Dörfer bzw. Gruppen zuständig sind, häufigere Besuche der Projektmitarbeiter/-innen in den Dörfern stattfinden und öfter Erfahrungsaustausch zwischen den Dörfern organisiert wird. Die Kriterien für Beginn und Ende der Zusammenarbeit sollten klarer erarbeitet und kommuniziert werden.

- Monitoring und Datenmanagement sollten verbessert und die Mitarbeitenden diesbezüglich weiter fortgebildet werden.
- In Zukunft sollte versucht werden, die Fluktuation der Projektmitarbeiter/-innen zu verringern und benötigte Fortbildungen für sie zu organisieren. Außerdem sollte der Anteil von Frauen erhöht werden.
- Das Thema Geschlechtergerechtigkeit sollte sich künftig nicht nur auf die Teilnahme von Frauen an den verschiedenen Projektaktivitäten beschränken, sondern die Diskussion von relevanten Fragen mit Männern und Frauen einschließen. Außerdem sollte bei allen Veranstaltungen und Aktivitäten die spezifische Situation von Frauen berücksichtigt werden. Zu diesem Thema sollten die Mitarbeitenden fortgebildet werden und im neuen Projektantrag ein entsprechender Indikator erarbeitet werden.
- Die institutionelle Nachhaltigkeit sollte, insbesondere durch die Erschließung weiterer finanzieller Ressourcen, gestärkt werden.
- Für die Arbeit mit Jugendlichen wird empfohlen, die bestehende Strategie zu überdenken und so anzupassen, dass die Erfolge, die einzelnen Jugendlichen eine Lebensgrundlage auf dem Land gestatten, für eine größere Anzahl von jungen Leuten ermöglicht werden.
- Im Vermarktungsbereich sollten, zusätzlich zur Förderung des Zugangs zu öffentlichen Programmen, weitere Vermarktungsmaßnahmen (insbesondere die Förderung agrarökologischer Märkte) unterstützt werden.
- Der Partnerorganisation wird empfohlen, eine aktivere Rolle in den politischen Gremien und in Vernetzungsstrukturen zu spielen.
- Die agrarökologische Förderung darf sich nicht auf einzelne Betriebszweige beschränken, sondern sollte mit einem systemischen Ansatz den Gesamtbetrieb in den Mittelpunkt stellen.

Barbara Jilg

Follow-up (MISEREOR)

Die Ergebnisse der Evaluierung wurden mit der Partnerorganisation bei einem Treffen im Oktober 2017 mit der MISEREOR-Länderreferentin für Brasilien besprochen. Darüber hinaus fand im November 2017 eine Beratung durch einen Lokalberater statt.

Sowohl der Evaluierungsprozess selbst als auch dessen Ergebnisse wurden von der Partnerorganisation mit Zustimmung aufgenommen und für die Entwicklung einer längerfristigen strategischen Ausrichtung als hilfreich empfunden.

In Bezug auf das verbesserungswürdige Monitoringsystem wurde die Partnerorganisation in eine modular aufgebaute Beratung zum Thema Planung, Monitoring und Evaluierung durch die lokale Beratungsinstanz aufgenommen. Schwer fällt es der Organisation, klare Kriterien für den Beginn und das Ende einer Zusammenarbeit in den einzelnen Dörfern zu entwickeln, wie es vom Gutachterteam empfohlen wurde. Auch die Reduzierung der begleiteten Gemeinden, um häufigere Besuche der Mitarbeitenden zu gewährleisten, ist für die Organisation schwer vorstellbar. Deshalb hat MISEREOR in das Folgeprojekt einen Betrag für eine gezielte Unterstützung durch einen Experten

für landwirtschaftliche Beratung eingestellt. Dieser soll mit der Organisation die Erarbeitung eines systemischen Ansatzes der Beratung, bezogen auf das gesamte Betriebssystem, voranbringen. Die empfohlene Erarbeitung eines Organigramms ist bisher nicht erfolgt. Die stärkere Berücksichtigung von Frauen und jungen Menschen schlug sich in neuen Ziel- bzw. Indikatorenformulierungen des Folgeprojektes nieder, auch der Bereich „Förderung von Vermarktungsmöglichkeiten“ wird stärker in den Blick genommen werden. Darüber hinaus ist ein Ziel im Bereich des Ressourcenschutzes und der Umwelterziehung formuliert worden, was ganz im Sinne einer vom Gutachterteam angemahnten, systemischeren Betrachtungsweise kleinbäuerlicher Betriebe ist. In Bezug auf die Diversifizierung der finanziellen Ressourcen zur Stärkung der institutionellen Nachhaltigkeit hat die Organisation allerdings bisher keinerlei Ideen entwickelt. Die Abhängigkeit von MISEREOR wird weiter bestehen, was in Zukunft durchaus kritisch zu verfolgen ist. Dennoch hat MISEREOR beschlossen, die Organisation weiter zu unterstützen, allerdings soll während der 2018 begonnenen Projektphase von drei Jahren das Personal leicht reduziert werden.

6 Brasilien

Querschnittsevaluierung mehrerer Projekte im Bereich der Solidarökonomie

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

„Die Wirtschaft muss dem Menschen dienen und nicht umgekehrt“ (vgl. Enzyklika *Populorum Progressio* Nr. 26 und 43), ist ein Leitsatz MISEREORs für die Förderung ökonomisch orientierter Projekte. Dass dieser Anspruch handlungsleitend für die meisten Entscheidungen im Bereich der Wirtschaft ist, darf allerdings bezweifelt werden. Ganz im Gegenteil drängt die Globalisierung im Zeitalter des Neoliberalismus immer mehr Menschen aus dem formellen Arbeitsmarkt in die informelle Ökonomie. Bei der Suche nach alternativen Formen der Beschäftigung und Arbeit werden an vielen Orten dieser Welt Konzepte alternativer Wirtschaftspolitik und Alternativen wirtschaftlichen Handelns entwickelt und diskutiert. In Brasilien wurde diese Debatte seit Beginn der 1990er Jahre unter dem Begriff der „Solidarischen Ökonomie“ geführt. Unternehmen und Projekte sollen unter Berücksichtigung der Kriterien „kooperativ, ökologisch, sozial und solidarisch“ Alternativen entwickeln und diese einem wirtschaftlichen Handeln, das lediglich der Gewinnmaximierung als alleinigem Ziel dient, entgegensetzen.

MISEREOR unterstützt in Brasilien seit ca. 20 Jahren einen kirchlichen Partner, der in vielen Diözesen Brasiliens bei der Umsetzung dieses alternativen ökonomischen Ansatzes engagiert ist. Die Arbeit wird nicht nur als Grundlage für ein Einkommen gesehen, das im besten Fall die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben ermöglicht, sondern auch als fundamentale Form persönlicher Selbstverwirklichung und zugleich als Dienst an den Mitmenschen und der Gemeinschaft. In diesem Sinne

stellt die Solidarökonomie den Menschen in den Vordergrund des ökonomischen Handelns. Sie eröffnet damit auch Wege, durch gemeinschaftliches Handeln Armut zu überwinden.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Gegenstand der Querschnittsevaluierung war die Arbeit des Projektpartners im Bereich der Solidarökonomie in drei unterschiedlichen Regionen Brasiliens (Rio Grande do Sul, Nordosten und Minas Gerais) sowie im Bereich der Arbeit auf nationaler Ebene von der Hauptstadt Brasília aus. Die vorliegende Querschnittsevaluierung hatte zum Ziel, für den Zeitraum der letzten 10 Jahre die grundsätzliche Entwicklung der Arbeit des Projektträgers zur „Solidarischen Ökonomie“ zu untersuchen und zu überprüfen, ob sich die Ansprüche der „Solidarischen Ökonomie“ in der praktischen Umsetzung sowie in ihrer politischen Verankerung widerspiegeln und damit auch Armutsrisiken gemindert wurden. Neben den Wirkungen der Projektarbeit innerhalb der drei Regionen erfolgte auch eine Gesamtbetrachtung der Wirkungen der Arbeit des Projektträgers im Bereich der Solidarökonomie auf übergeordneter Ebene.

Der Bereich der Solidarökonomie in Brasilien geht weit über die vom Projektträger geförderten Projekte hinaus und umfasst landesweit mehr als 22.000 Kleinst- und Kleinunternehmen. Auch die vom weitverzweigten Projektträger direkt unterstützten Vorhaben umfassen mehrere hundert Projekte. Da vom Evaluierungsteam, bestehend aus einer europäischen und einer brasilianischen Fachkraft, nicht alle Vorhaben besucht werden konnten,

wurden 23 Projekte nach vorab festgelegten Kriterien exemplarisch in den drei oben genannten Regionen ausgewählt. Mit Vertreter(inne)n staatlicher, nichtstaatlicher und kirchlicher Organisationen wurden 102 Einzelinterviews und mit 317 Personen Gruppeninterviews geführt. In neun Tagesseminaren wurden die methodische Vorgehensweise der Evaluierung in den einzelnen Regionen erläutert und vorläufige Ergebnisse mit den Mitarbeiter(inne)n des Projektträgers diskutiert. Mit Hilfe eines strukturierten Fragebogens wurden Daten erhoben, durch die ein Gesamtüberblick über die vom Projektträger beratenen Gruppen und Unternehmen erstellt werden konnte. Diese erhobenen Daten wurden mit den Daten einer nationalen Untersuchung zur Gesamtheit der „Solidarischen Ökonomie“ abgeglichen.

Festgestellte Wirkungen

In Bezug auf die Verankerung der Solidarökonomie auf politischer Ebene hat der evaluierte Projektträger eine wichtige Rolle gespielt; die Relevanz seines Beitrags konnte durch die externe Evaluierung belegt werden. Im brasilianischen Arbeitsministerium wurde eine eigene Abteilung für die Umsetzung der Ziele der „Solidarischen Ökonomie“ geschaffen. Es wurden Gesetze formuliert und durch Parlament und Senat in Kraft gesetzt, die es ermöglichen, über einen eigenen Haushaltsansatz Instrumente der „Solidarischen Ökonomie“ zu fördern. Auf bundes- und länderstaatlicher als auch auf kommunaler Ebene wurden mit sogenannten Beiräten Gremien eingerichtet, in denen zwischen öffentlicher Verwaltung und Repräsentant(inn)en der Solidarökonomie übergreifende Aspekte und lokale Herausforderungen für Gruppen und Kleinunternehmen diskutiert werden und nach entsprechenden Lösungen gesucht wird. Solidarische Unternehmen und Gruppen haben eigene Vertretungsformen auf bundesstaatlicher, länder- und auch kommunaler Ebene entwickelt. 2015 wurde der erste nationale Plan zur solidarischen Ökonomie 2015-2019 beschlossen. Die Reformagenda der linksliberalen Regierung der Jahre 2003 bis 2016, die viele soziale Projekte auf den Weg gebracht hat, hat auch der Solidarökonomie einen symbolischen

Wert verschafft und damit eine Aufbruchsstimmung erzeugt. Auf den Weltsozialforen wurde die solidarische Ökonomie als alternativer ökonomischer Ansatz für den Slogan „Eine andere Welt ist möglich“ diskutiert. Auch in anderen Politikbereichen (z. B. Bildung, Gesundheit) führte der symbolische Charakter der solidarischen Ökonomie zu Plänen und Aktivitäten, die sich an ihren Grundideen ausrichteten.

Neben der Arbeit auf politischer Ebene wurden durch die von MISEREOR geförderten Projektvorhaben auch konkrete Unterstützung und Beratung bestehender und neuer Kleinunternehmen nach den Prinzipien der Solidarökonomie geleistet. Hierfür kamen vor allen Dingen die Instrumente der „Solidarischen Ökonomie“ zum Einsatz. Neben der konkreten Beratung der Unternehmen bestanden diese aus Bildungsarbeit und der Bereitstellung von Krediten.

Kleingewerbeförderung mit politischem Anspruch, Selbstverwaltung und kooperativ geführte Unternehmen bilden die Basis der Bewegung und sind Gegenstand der Bildungsarbeit in der Solidarökonomie. Über ein von der Europäischen Union gefördertes Projekt wurde vom Projektträger – in Zusammenarbeit mit anderen Nichtregierungsorganisationen – ein brasilienweites Netzwerk mit sechs Bildungszentren eingerichtet. Die Bereitstellung von Krediten für Kleinunternehmen erfolgte in unterschiedlicher Form und hatte in jeder der untersuchten Regionen andere Schwerpunkte. Sie erfolgte über Kleinkredite und Fonds, die zum Teil selbstverwaltet sind, über Kreditkooperativen oder Rotationsfonds. Die Mittel für diese Fonds wurden aus Spendenmitteln der Brasilianischen Bischofskonferenz gespeist, da sich die Projektförderung seitens MISEREORs auf Ausbildung, Motivation zur Gestaltung von Solidarökonomie und Verbreitung methodischer Kompetenzen konzentriert. Ein weiterer Gegenstand der Beratungsarbeit des Projektpartners bezog sich auf betriebswirtschaftliche Fragen, denn – so die Schlussfolgerung der Gutachter – Kooperativen und kollektiv geführte Unternehmen müssen, auch wenn das Grundprinzip die Solidarität ist, rational geführt werden, nach Effizienzkriterien tragbar sein und auf der Grundlage bestehender Gesetze agieren.

Eine weitere Wirkung der Projektarbeit bestand aus dem Zugang auf neue Zielgruppen. Die brasilianische Bewegung der Solidarökonomie entstand zu Beginn der 1990er Jahre im Industriegürtel São Paulos, als in Konkurs gegangene Firmen von der jeweiligen Arbeiterschaft in Selbstverwaltung übernommen wurden. Der Projektträger hatte bis dahin Erfahrung mit der Durchführung von Kleinprojekten in Basisgemeinden, vor allem in ländlichen Gebieten, gesammelt und sich zu Beginn der 2000er Jahre entschlossen, sich der Bewegung der Solidarökonomie anzuschließen. Mit diesem Schritt hat der Projektpartner die Bewegung vor allem um die kleinbäuerliche, familiäre Landwirtschaft und Kleinstunternehmen aus dem Kunsthandwerk bereichert. Die Menschen, die hier tätig sind, bilden eine Zielgruppe, die oft am oder gar unter dem Existenzminimum lebt und damit auch aus entwicklungspolitischer Sicht von Bedeutung ist. Der Projektträger gilt in der solidarökonomischen Bewegung als „Anwalt der Armen“.

Dies wird auch an den vom Evaluierungsteam erhobenen statistischen Daten und deren Vergleich mit einer landesweiten Studie deutlich. Die Auswertung der Daten der Kleinstunternehmen, die vom Projektpartner betreut werden, zeigt grundsätzlich die gleiche Tendenz auf. Im Unterschied zum nationalen Trend ist jedoch festzustellen, dass diejenigen Gruppen und Kleinunternehmen, die direkt vom Projektpartner betreut werden, einen höheren Anteil an Frauen haben, stärker in ländlichen Gebieten angesiedelt sind und der Anteil der Menschen, die ausschließlich von ihrem Kleinstunternehmen leben, etwas geringer ist als im nationalen Durchschnitt. Der vom Projektträger begleitete Personenkreis ist in höherem Maße auf andere staatliche Transferleistungen wie z. B. der Sozialhilfe oder Renten angewiesen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Förderung von Kleinstunternehmen der „Solidarischen Ökonomie“ und damit der Bewegung als Ganzes haben nicht nur Wirkungen im Hinblick

auf die politische Verankerung und die Form der kooperativen Selbstverwaltung der Betriebe selbst erzeugt, sondern auch im Hinblick auf soziale Aspekte. Solidarökonomische Unternehmen haben den Anspruch, den Menschen nicht nur als Arbeitnehmer zu sehen, dem ein Gehalt für eine erbrachte Leistung gezahlt werden muss, sondern als ein soziales Subjekt, das sich umfassend mit seinen Fähigkeiten und Möglichkeiten in die Arbeit einbringt und hinsichtlich dieser auch entsprechend gefördert wird. Soziale Fragen sind damit grundlegender und integraler Bestandteil eines solidarischen Unternehmens mit entsprechenden Auswirkungen auf die betriebswirtschaftliche Planung.

Auch wenn die Arbeit des Projektträgers von großer Bedeutung für die Gesamtbewegung der Solidarökonomie ist und wichtige Wirkungen erzielt wurden, waren auch Defizite feststellbar, aus denen sich die folgenden Empfehlungen ergaben.

Basierend auf seinen Auswertungen schlägt das Evaluierungsteam die Einordnung der solidarökonomischen Kleinstunternehmen in drei Kategorien vor.

- *Nicht konsolidiert:* Gruppen, die eine Möglichkeit suchen, ihre Teilnahme am sozialen Leben durch die Arbeitswelt zu verbessern.
- *Auf dem Weg zur Konsolidierung:* Produktive Gruppen mit hohem technischen Beratungsbedarf.
- *Konsolidiert:* Unternehmen, die nicht ausschließlich von ihren eigenen wirtschaftlichen Aktivitäten leben, sondern sich auch durch soziale und/oder politische Aspekte an gesellschaftlich relevanten Fragen beteiligen.

Aus dieser Kategorisierung ergeben sich Empfehlungen für die Bildungs- und Beratungsarbeit, die die unterschiedlichen Bedürfnisse der solidarökonomischen Gruppen und Unternehmen berücksichtigen.

Die Erfahrungen der etablierten Gruppen und Unternehmen sollten stärker für die Bildungsarbeit genutzt werden. Mit einer peer-to-peer-Strategie sollten bereits gemachte Erfahrungen ausgetauscht und weitergegeben werden.

Die Erfordernisse der rein betriebswirtschaftlichen Beratung der Kleinunternehmen wurden vom Projektpartner bei Weitem unterschätzt. Es besteht in allen drei oben genannten Kategorien ein hoher Bedarf an produktionstechnischen und betriebswirtschaftlichen Kenntnissen, die von den Mitarbeitenden des Projektträgers nicht ohne weiteres bedient werden können. Es wird daher empfohlen, eine stärkere Zusammenarbeit mit in diesem Bereich spezialisierten Organisationen anzustreben. Darüber hinaus sollten die zuständigen Mitarbeitenden des Projektträgers in Methoden der Kleingewerbeförderung weitergebildet werden.

Der Anteil junger Menschen an den solidarökonomischen Kleinunternehmen ist mit ca. 8 % sehr gering. Es wird empfohlen, Tätigkeiten, die über traditionelle Bereiche wie der Herstellung von Süßwaren, dem Schneider- oder Kunsthandwerk hinausgehen, zu fördern und Gruppen zu unterstützen, die sich um die Gründung von Unternehmen in moderneren Branchen wie z. B. Webdesign oder Informatik bemühen.

Ungelöst ist die Frage des Marktzugangs. Zwar gibt es mit den Märkten im Süden und Nordosten Brasiliens spezifische Märkte mit Symbolcharakter für die Solidarökonomie. Allerdings sind diese bei weitem nicht ausreichend, um den Marktzugang für die Mehrzahl der Kleinunternehmen zu gewährleisten. Die meisten sind gezwungen, ihre Produkte auf normalen Märkten anzubieten. Für Produkte aus der familienbetriebenen kleinbäuerlichen Landwirtschaft, die eine agrarökologische Produktion ansteuert, sollte eine Direktvermarktung möglichst über kleine lokale Märkte angestrebt werden. Einzelne, von Kommunen zur Verfügung gestellte, feste Verkaufspunkte könnten Beispiele für weitere Ansätze sein. Insgesamt müssen die Kleinbetriebe auf diesen Engpass in der Vermarktung ihrer Produktion vorbereitet werden.

Große Probleme für die Solidarökonomie sind im letzten Jahr des Evaluierungszeitraums aufgetreten. Zum einen hat der Projektträger keinen direkten Zugang mehr zu den Spendengeldern der Brasi-

lianischen Bischofskonferenz. Damit ist das Instrument der Bereitstellung von Krediten fast völlig zum Erliegen gekommen. Kleine, selbstverwaltete Fonds und Kreditgenossenschaften sollten daher auf diözesaner Ebene gefördert werden, damit auf diese Weise bisher zur Verfügung stehende Gelder direkt von den Gruppen genutzt werden können.

Zudem brachte der in Brasilien im Jahr 2016 erfolgte Regierungswechsel hin zu einer konservativen Regierung die politische und finanzielle Unterstützung der Solidarökonomie durch die brasilianische Regierung zum Erliegen. Die bisher erreichte Verankerung der Solidarökonomie wird zwar von der derzeit amtierenden Regierung nicht direkt in Frage gestellt, aber die zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel wurden über 90 % gekürzt. Darüber hinaus wurde die bisherige vertrauensvolle Zusammenarbeit staatlicher Stellen mit der Zivilgesellschaft unterbunden. Dies macht eine Neuorientierung der politischen Arbeit der „Solidarischen Ökonomie“ notwendig. Dabei sollte versucht werden, auch solche gesellschaftlichen Gruppen einzubeziehen, die sich bisher wenig an den Diskussionen zur „Solidarischen Ökonomie“ beteiligt haben, wie die selbstverwalteten Industriebetriebe oder die Landlosenbewegung MST (*Movimento dos Sem Terra*).

Kurt Damm

Follow-up (MISEREOR)

Berichterstellung und -überarbeitung nahmen aufgrund der Komplexität des untersuchten Themas und der geographischen Verteilung der besuchten Erfahrungen vor Ort eine längere Zeit in Anspruch als geplant. Dies hat zur Folge, dass die Endfassung des Evaluierungsberichtes den Partnerorganisationen erst Ende 2017 zugesandt werden konnte, sodass noch keine konkreten Schritte zum Follow-up der Evaluierungsergebnisse vereinbart oder umgesetzt werden konnten (Stand Januar 2018). Im November 2017 besuchte der für diese Evaluierung verantwortliche Mitarbeiter aus dem MISEREOR-Arbeitsbereich Evaluierung und Qualitätsmanagement die Nationalstelle des Projektträgers, um sich aus erster Hand über den Verlauf der Evaluierung zu informieren und die Erkenntnisse der Evaluierung zu diskutieren.

Bereits nach Vorstellung der Evaluierungsergebnisse im Auswertungsworkshop Ende Mai 2017 hatten die Projektträger ihr Interesse an der vom Gutachterteam vorgeschlagenen Einordnung der begleiteten Kleinstunternehmen in drei Kategorien bekundet. Diese würde ihre strategische Arbeitsplanung mit den Unternehmen erleichtern sowie die Kriterien für eine Aufnahme bzw. einen Ausstieg aus der Förderung/Beglei-

tung schärfen. MISEREOR wird auf jeden Fall eine dezidierte Stellungnahme der Projektträger bezüglich der in der Evaluierung angemerkten Erfordernisse von betriebswirtschaftlicher Beratung einfordern. Mit großer Neugierde erwartet MISEREOR ebenfalls die Reaktion auf die Aufforderung der Evaluierung, die Solidarökonomie aus der „Ecke“ des Kunsthandwerks herauszuholen und modernere Branchen aufzunehmen, u. a. auch, um jüngere Leute für das Thema zu begeistern.

Insgesamt gesehen wird MISEREOR sowohl die Partnerorganisationen als auch das Thema weiter fördern. Dies nicht nur vor dem Hintergrund der wegbrechenden staatlichen Finanzierung in Brasilien, sondern auch, weil alternative Wirtschaftsformen dazu beitragen, dass alle Menschen auf diesem Planeten würdig leben und ihre wichtigsten Bedürfnisse befriedigen können. Die in der Evaluierung gestellten, äußerst relevanten Fragen in Bezug auf die Solidarökonomie wie Marktzugang, Zukunftsfähigkeit und horizontales Lernen werden mit den evaluierten und weiteren Projektträgern, die in diesem Themenfeld arbeiten, in nächster Zeit verstärkt Gesprächsinhalt bei Besuchen und in der Bewilligung von Projektanträgen sein.

7

Deutschland

Evaluierung des Berliner Büros von MISEREOR

**Kurzbeschreibung
der evaluierten Organisation**

MISEREOR e. V., das katholische Werk der Entwicklungszusammenarbeit mit Sitz in Aachen, ist in drei Hauptabteilungen gegliedert: Internationale Zusammenarbeit, Inland und Interne Dienstleistungen. Jede dieser drei Abteilungen steht unter der Leitung eines der drei Mitglieder des geschäftsführenden Vorstands. Die Organisation hat etwa 330 Mitarbeitende und unterstützt aktuell rund 3.000 Projekte im Ausland. Seit langem gibt es eine Vertretung von MISEREOR in Berlin. Diese Vertretung war aber immer sehr klein. Ende 2013 wurde das MISEREOR-Büro Berlin neu konzipiert, personell erweitert und erhielt eine eigene Abteilungsleitung. Damit beabsichtigte MISEREOR,

- die entwicklungspolitischen Inhalte, die vor allem in Aachen generiert werden, gegenüber dem Bundestag, den politischen Parteien, den Ministerien und anderen politischen Akteuren aktiv zu vertreten,
- mehr Kapazitäten im Bereich Bildungs- und Pastoralarbeit für die Diözesen im Osten anzubieten,
- Berliner und bundesdeutsche Medien zu erreichen und mit MISEREOR-Inhalten anzureichern.

Der Standort Berlin ist durch mehrere wichtige Komponenten geprägt. In und im Umfeld der Berliner Politik finden fast täglich entwicklungs-, umwelt- und menschenrechtliche Debatten statt. Als Standort zahlreicher regionaler und überregionaler Printmedien sowie der Hauptstadtstudios der großen öffentlich-rechtlichen Fernsehsender ist Berlin auch ein bedeutender Medienstandort, der sich durch enorme Dichte auszeichnet. Für die Bildungsarbeit ist von Bedeutung, dass die Erzbistümer Berlin und Hamburg und die Bistümer Görlitz, Dresden-Meißen und Magdeburg deutlich von der

säkularen, atheistischen Orientierung vieler Menschen geprägt sind, die bis 1989 in der DDR gelebt haben.

Rein formal sind alle Mitarbeitenden des Berliner Büros der Leitung des Berliner Büros unterstellt, das eine separate Abteilung darstellt. Gleichzeitig prägen direkte Vernetzungen mit Abteilungen in Aachen den Alltag, da die Stellen in Berlin sich mit Lobbying, Bildung und mit Presse- und Öffentlichkeitsarbeit befassen. Es besteht eine enge Zusammenarbeit mit den drei Regionalabteilungen für Afrika und den Nahen Osten, für Lateinamerika und Karibik sowie der für Asien und Ozeanien, dazu zur Abteilung „Politik und Globale Zukunftsfragen“, zur Abteilung für Bildungs- und Pastoralarbeit und zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Innerhalb der dreiköpfigen Geschäftsführung von MISEREOR ist jeweils für drei Jahre ein Mitglied der Geschäftsführung für das Büro verantwortlich. Das Büro ist mit zwölf Personen und wenig über zehn Vollzeitstellen besetzt; die größten Ressourcen hat das Lobbyteam mit vier Vollzeitstellen, es folgt das Bildungsteam mit etwas mehr als zwei Vollzeitstellen und die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit 1,5 Stellen. Der Sekretariatsbereich wurde in jüngster Zeit von 100 auf 150 % aufgestockt.

**Ziele der Evaluierung und
methodisches Vorgehen**

In der Evaluierung werden alle Arbeitsbereiche sowie deren Zusammenarbeit mit MISEREOR Aachen anhand der Kriterien Relevanz und Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit untersucht. Methodisch stellt sie auf eine intensive Interviewphase mit mehr als 55 Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern aus Politik, NGOs, dem Medienbereich sowie aus Bildungseinrichtungen in Berlin und

Ostdeutschland ab, die mit einer Dokumentenanalyse und zwei Begehungen, dem Besuch des Jahresempfangs 2016 und der Beobachtung eines parlamentarischen Frühstücks kombiniert wurde.

Festgestellte Wirkungen

Im Lobbying wird MISEREOR mit einem breiten entwicklungspolitischen Themenspektrum und einem glaubwürdigen, im Süden ausgezeichnet vernetzten Engagement wahrgenommen. Sichtbare Wirkungen lassen sich in zahlreichen Bereichen nachweisen, wobei MISEREOR viel im Verbund mit anderen arbeitet und nicht alle Wirkungen zurechenbar sind. Als Beispiele mögen die erfolgreiche Einforderung einer kritischen Reflexion der Außenwirtschaftsförderung durch das Bundeswirtschaftsministerium, die nachdrückliche Verfolgung von Fällen von Verschwindenlassen in Mexiko und der nachweisbare Einfluss auf Fachdiskussionen in Ministerien sowie dem Bundestag gelten. Das Spektrum an eingesetzten Instrumenten ist breit; als besonders nachhaltig erweisen sich Reisen von Mitgliedern des Bundestages zu Projektpartnern und das Angebot an Ministerien und Bundestag, Südpartner in Berlin zu treffen. Seriöse Fachkompetenz und eine professionelle Arbeitsweise prägen das Bild von MISEREOR in der Bundespolitik. Das Werk hat dank seiner Größe und seiner weltweiten Vernetzung großes Gewicht und hohe Glaubwürdigkeit. Gemeinsame Auftritte in NGO-Verbänden werden sehr geschätzt. Sogar von außen wird allerdings deutlich wahrgenommen, dass die Fachressourcen für das Lobbying in Berlin knapp sind; drei Mitarbeitende decken jeweils einen Kontinent und ein großes Thema ab. Zusätzlich zur Abbildung von Anliegen aus Aachen stehen sie für aktuelle Themen aus der Bundespolitik zur Verfügung; die Anforderungen ihrer Stellen sind enorm.

In der Bildungsarbeit in Berlin und Ostdeutschland steht MISEREOR für Gerechtigkeit und Entwicklungszusammenarbeit; die Themen Flucht und Migration stoßen ebenfalls auf großes Interesse. Um Menschen in Ostdeutschland besser zu erreichen, bereitet das Berliner Team Bildungsmaterial so auf, dass es gut in säkularen Kontexten verwendet werden kann; kirchliche Bezüge sprechen nicht alle

Zielgruppen an. Die Abnehmer wie Schulen, Kindertagesstätten oder in Hochschulen und entwicklungspolitischen Konferenzen sind von Materialien wie von Vorträgen in der Regel sehr angetan; MISEREORs Themen werden nicht von vielen anderen angeboten. Mit kreativen Trommelreisen, spannenden Workshops und vielfältigen Angeboten für Schulen erreicht die Arbeit junge Menschen, die gerade im Rahmen einer Partnerschaft mit einer Schule auch so kontinuierlich angesprochen werden, dass von einer prägenden Wirkung ausgegangen werden kann.

Das Presse-Team begleitet die Lobby- und Bildungsarbeit und deckt eine enorme Themenvielfalt ab. Diese thematische Präsenz kann auf zahlreichen Ebenen ausgewiesen werden: Sie schließt sowohl kleinere, lokale Print- und Hörfunkmedien als auch bundesweite Leitmedien in Fernsehen, Hörfunk sowie Print mit ein. MISEREOR wird als wichtige Stimme zu Themen der Entwicklungszusammenarbeit (EZ) wahrgenommen, nicht zuletzt aufgrund der kirchlichen Orientierung, deren Position medial nicht nur Raum gegeben, sondern die auch seitens vieler Medien aktiv gesucht wird. Pressereisen für Journalist(inn)en haben sich als ausgesprochen wirksam für die Öffentlichkeitsarbeit und beeindruckend für die Teilnehmenden erwiesen. Bei einzelnen Themen wie „Wirtschaft und Menschenrechte“ gelingt über Jahre ein kontinuierlicher Medienauftritt in unterschiedlichen Kanälen. Gelungen sind auch eine Reihe von Auftritten im öffentlich-rechtlichen Fernsehen, in denen Geschäftsführung, Mitarbeitende und Südpartner in Formaten wie „Berlin direkt“ zur besten Sendezeit untergebracht werden konnten. So etwas kommt nur dank eines pro-aktiven Vorgehens zustande.

Für alle drei Arbeitsbereiche gilt, dass die Erweiterung des Büros seit Anfang 2014 von außen wie intern deutlich wahrgenommen wird und sich in einem breiten Output niederschlägt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Gutachten kommt zum Schluss, dass das Experiment eines erweiterten Berliner Büros in den großen Linien geglückt ist und in einem komplexen, anspruchsvollen Umfeld viele Früchte trägt. Die Ab-

bildung der Leistungen von MISEREOR Aachen mit seinen weltweiten Partnern in Berlin, die Aufbereitung von MISEREOR-Inhalten für ein breites Publikum, die Steigerung des Bekanntheitsgrades von MISEREOR und die Wahrnehmung MISEREORs als fachkompetentes, weltweit vernetztes, effizientes kirchliches Werk der Entwicklungszusammenarbeit wie auch die Einbindung in politische Prozesse sind gelungen. In der Bildungsarbeit in Berlin und Ostdeutschland wurde mit einer auch säkularen Ausrichtung eine interessierte Öffentlichkeit erreicht, mit der MISEREOR bislang wenig in Berührung stand. Der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gelingt es immer wieder, Themen und Gäste von MISEREOR in Print-, TV- und Onlinemedien sichtbar zu machen. Mit einem Jahresempfang, einer Jahreskonferenz und Fachveranstaltungen zeigt MISEREOR Präsenz. Der Koordinationsbedarf zwischen Aachen und Berlin wird hoch bleiben. Auch dank einer guten Büroleitung funktioniert das aber ebenso wie die Zusammenarbeit innerhalb des Berliner Teams gut, und MISEREOR tritt kohärent in Berlin und Ostdeutschland auf. Ein Kreislauf aus Impulsen und Informationen aus den Länder- und Themenbereichen in Aachen nach Berlin und aus der Berliner Politik und Medienszene von Berlin nach Aachen besteht, dieser kann weiter optimiert werden.

Mit der erfolgreichen Erweiterung hat MISEREOR in der Politik allerdings auch Erwartungen geweckt, die nicht immer einfach zu erfüllen sind. Das Modell der Abbildung der Aachener Fachkompetenzen in Berlin durch ein kleines Team, das drei Kontinente und eine Reihe von Themen bearbeitet, punktuell unterstützt aus Aachen, hat allerdings seine Grenzen. Gerade die Erfolge des Berliner Büros fordern MISEREOR heraus, den Anspruch an seine eigene Lobbyarbeit zu durchdenken: Hat das Hilfswerk eine politische Agenda und in welchen Bereichen hat es diese? Wie kann eine Konzeption entworfen werden, die Südpartner stimmig mit einbezieht und möglichen Einfluss im globalen Süden, in Deutschland und auch der Europäischen Union durchdenkt und bündelt?

Das Gutachten empfiehlt deshalb der Geschäftsführung von MISEREOR, die Lobbyarbeit auf Grundla-

ge eines kohärenten Konzeptes strategischer aufzustellen. Ressourcenengpässe sollten im Lichte dieses Konzeptes reduziert werden. Das gesamte Berliner Team sollte den eingeschlagenen Weg weitergehen. Das enge Zusammenwirken zwischen Lobby- und Medienarbeit und zwischen der Bildung und den beiden anderen Bereichen ist sehr zu begrüßen und sollte weitergeführt werden.

Die Einflussnahme MISEREORs in einem Land wie Deutschland mit seinem enormen Gewicht in der EU und in der Welt hat ein großes Potential, und eine noch strategischere Aufstellung könnte sich lohnen.

Frauke Lisa Seidensticker

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierung hat deutlich gemacht, dass die Erweiterung des Berliner Büros gelungen ist, und viele unterschiedliche Zielgruppen von Politik bis Bevölkerung erreicht werden. Durch eine breite Palette von Methoden und Instrumentarien werden Medien, Schulen, Kirchengemeinden, politische Gremien, Expertenforen und das Parlament jeweils spezifisch angesprochen und mit Informationen versorgt. Die Gutachterin hat angeregt, in einer Konsolidierungsphase nun genauer zu überprüfen, welche Arten von Veranstaltungen und Publikationen sich als besonders effektiv hervorgehoben haben. So kann z. B. im Bildungsbereich der Kontakt zu Schulen und Studierenden noch intensiviert werden. Im politischen Umfeld hat sich gezeigt, dass die direkte Ansprache von Abgeordneten des Bundestages und die Teilnahme an Expertenrunden im Auswärtigen Amt oder im Ministerium für Entwicklungszusammenarbeit sehr erfolgreich war und weiter gepflegt werden sollte. Dabei kann das Berliner Team mit seiner begrenzten Kapazität nicht alle Erwartungen erfüllen, die an diese Stelle gerichtet werden. Eine Fokussierung und Bündelung der Kräfte wird daher notwendig sein.

8 Deutschland

Evaluierung eines kirchlichen Lobbynetzwerkes

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das evaluierte kirchliche Netzwerk wird seit seiner Gründung im Jahre 2002 durch MISEREOR gefördert. Das Netzwerk ist in Deutschland angesiedelt und zielt darauf ab, deutsche Akteure zu motivieren, einen positiven Beitrag für die gesellschaftliche Stabilisierung und Demokratisierung einer sehr krisenhaften Region in Afrika zu leisten. Die deutsche Bundesregierung wie auch Mitglieder des deutschen Bundestages sind die wichtigsten Zielgruppen des Netzwerkes. Vermittelt über seine europäische Schwesterorganisation werden zudem auch das Europäische Parlament und die Europäische Kommission adressiert. Vertreter/-innen von Medien und eine interessierte Fachöffentlichkeit werden ebenfalls direkt von dem Netzwerk angesprochen. Neben umfassender Informationsarbeit zu der betreffenden Region vernetzt das Projekt wichtige zu der Region oder in der Region arbeitende Akteure und beteiligt sich an Lobbykampagnen in Koalition mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen. Die vorliegende Evaluierung ist die dritte, die seit Gründung des Netzwerkes durchgeführt wurde.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war es, sowohl die Wirksamkeit der Netzwerkarbeit wie auch die Netzwerkfunktionalität zu prüfen. Damit eng zusammenhängend wurde das Netzwerk nach den DAC-Kriterien Relevanz, Wirkung, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit untersucht. Die Datenbasis der Analyse generierte sich aus internen Dokumenten (Protokollen, Berichten), Publikationen (Pressemitteilungen, Dossiers etc.), teilnehmender Beobachtung bei einer Konferenz sowie 37 qualitativen Interviews

bzw. informellen Gesprächen mit Mitgliedern des Koordinierungskreises des Netzwerkes, Beschäftigten weiterer Abteilungen der Mitgliedsorganisationen, den Hauptamtlichen des Netzwerkes sowie externen Kooperationspartner(inne)n und Vertreter(inne)n der Zielgruppe des Netzwerkes (MdBs, Ministerien, Medien). Die Evaluierung wurde von einer Gutachterin aus Deutschland durchgeführt.

Festgestellte Wirkungen

Das Netzwerk entfaltet in diversen Bereichen positive Wirkungen. Besonders hervorzuheben ist die Wirkung des Netzwerkes auf eine EU-Richtlinie, die als Beitrag für eine stärkere Befriedung der betreffenden Weltregion gewertet werden kann. Diese Wirkung konnte in Koalition mit anderen zivilgesellschaftlichen Gruppen in Deutschland und der EU erreicht werden. Im Evaluierungsprozess stellte sich heraus, dass das untersuchte Netzwerk einen besonderen Anteil an diesem politischen Erfolg hatte. Seine besondere Expertise des politischen Raums in Deutschland, seine gute Vernetzung auf EU-Ebene und insbesondere seine sehr guten lokalen Kenntnisse der betreffenden Region sowie seine sehr guten Kontakte zu zivilgesellschaftlichen Gruppen in eben jener Region ließen das Netzwerk aus der gesamten Koalition herausstechen. Die besondere Rolle des Netzwerkes für das Erreichen der EU-Richtlinie wurde von allen Interviewpartner(inne)n hervorgehoben. Die über das Netzwerk vermittelten Expert(inn)en aus der betreffenden Region hätten wesentlich zum politischen Erfolg beigetragen, sie seien „Game changer“ gewesen. Zudem hätte das Netzwerk wichtige regionale Expertisen in die Koalition eingebracht, die ebenfalls wesentlich zum politischen Erfolg beigetragen hätten. Der kirchliche Charakter des Netzwerkes hätte zudem seine Glaubwür-

digkeit untermauert. Eine weitere wichtige Wirkung des Netzwerkes ist die Verurteilung von Kriegsverbrechern der betreffenden Region vor einem deutschen Gericht. Das Netzwerk hatte wichtige Hintergrundinformationen für den Gerichtsprozess zur Verfügung gestellt und stand bis zum Urteilsspruch in engem Kontakt mit der Bundesanwaltschaft. Mit dem Gerichtsurteil war nicht nur ein wichtiger Beitrag gegen die Straflosigkeit in der konflikthaften Region geleistet, sondern auch ein Präzedenzfall für die Anwendung internationalen Rechts durch ein deutsches Gericht geschaffen worden.

Die Wirkung auf andere politische Prozesse lässt sich aufgrund komplexer Akteurskonstellationen nicht ganz so leicht bestimmen. Nichtsdestotrotz ist festzustellen, dass das Netzwerk von diversen staatlichen Institutionen geschätzt und mit seinen Anliegen gehört wird. Es ist entsprechend zu vermuten, dass das Netzwerk, zusammen mit anderen Organisationen, die Haltung staatlicher Institutionen beeinflusst. Neben diesen beabsichtigten Wirkungen sind auch nicht geplante positive Wirkungen des Netzwerkes festzustellen. Es deutet vieles darauf hin, dass das Netzwerk durch seine sehr guten regionalen Kenntnisse auch direkt vor Ort die friedenspolitischen Bemühungen lokaler Akteure unmittelbar unterstützt. In besonders konflikthaften Gegenden stärkt es kirchliche und zivilgesellschaftliche Organisationen, indem es die Gruppen miteinander verbindet. Darüber hinaus wird das Netzwerk insbesondere bei einem Fachpublikum für seine fundierten Hintergrundinformationen geschätzt und die beteiligten Personen in den Mitgliedsorganisationen berichten von deutlicher Entlastung ihrer Arbeit. Besondere Stärken des Netzwerkes, die in der politischen Intervention zum Tragen kommen, sind eine sehr gut vorbereitete Lobbyarbeit, seine ausgesprochen breite und plurale Vernetzung, sein ökumenischer Charakter, seine gute lokale Verankerung sowie seine umfassenden Regionalkenntnisse.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Neben der Wirkungsanalyse lag der weitere Schwerpunkt der Evaluierung darauf, die Netzwerkfunktionalität zu untersuchen. Trotz guter Zusam-

menarbeit im Koordinierungskreis wurden einige Schnittstellenprobleme, das nicht vollständig geklärte Verhältnis zwischen Lobby- und Öffentlichkeitsarbeit, die noch verbesserungsfähigen Planungs- und Monitoringinstrumente sowie Potentiale für eine systematischere Einbeziehung der lokalen Partnerorganisationen ausgemacht. Zudem wurde dem von einigen Mitgliedern angesprochenen Veränderungsbedarf in der geographischen Ausrichtung sowie der Finanzierung des Netzwerkes vertieft nachgegangen.

Während der Evaluierung zeigte sich ein schwerwiegendes, wie sich dann aber herausstellte, nur temporäres und bereits länger zurückliegendes Schnittstellenproblem in der Kommunikation innerhalb des Netzwerkes. Wenn dieses Problem auch nur temporär war, so zeigte sich doch weiterer Verbesserungsbedarf in der Kommunikation zwischen den Ebenen. Eine engere interne Zusammenarbeit könnte auch eine wesentliche Schwäche des Netzwerkes abmildern: während das Netzwerk hervorragende Lobbyqualitäten aufweist, so zeigt es doch Schwächen in der Öffentlichkeitsarbeit. Diese könnten durch die Kooperation mit den für Kampagnenarbeit zuständigen Personen in den Mitgliedsorganisationen kompensiert werden, Synergieeffekte auf beiden Seiten wären anzunehmen. Hinsichtlich der Planungs- und Monitoringinstrumente entstand der Eindruck, dass diesem Bereich weit mehr Aufmerksamkeit und Sorgfalt gewidmet werden könnte. Durch die hohe Zufriedenheit der Mitglieder mit der Arbeit des Netzwerkes wird die gemeinsame analysebasierte Planung, vor allem aber ein systematisches gemeinsames Monitoring, vernachlässigt. Während der Evaluierung zeigte sich zudem, dass die Finanzierung des Netzwerkes nicht mehr ganz so gesichert ist wie von vielen internen Akteuren angenommen. Auch wurde von einigen angemahnt, den regionalen Fokus des Netzwerkes substantiell zu überdenken. Zum einen habe sich die Lage in der entsprechenden Weltregion verbessert, zum anderen gäbe es eventuell weniger kostenintensive Alternativen, die Arbeit des Netzwerkes weiterzuführen. Basierend auf einer eingehenden Untersuchung obiger Phänomene und Fragen kommt die Evaluierung zu folgenden Empfehlungen:

1. *Beibehaltung des geographischen Fokus des Netzwerkes mit eventueller Erweiterung um ein bis zwei Nachbarländer*, orientiert an den örtlichen Gegebenheiten, den Prozessen der europäischen Partnerorganisation sowie der Partnerstrukturen vor Ort. Sollte diese Empfehlung keine Zustimmung finden, so müsste einer substantiellen Umstrukturierung des Netzwerkes eine entsprechend fundierte Analyse vorangestellt sein.

2. *Klärung der Weiterfinanzierung des Netzwerkes*. Es deutet sich an, dass eine Mitgliedsorganisation ihr finanzielles Engagement reduzieren möchte. Nach Klärung der Details (Zeitraum, Höhe der Summe etc.) sollte zeitnah überlegt werden, welche anderen Finanzquellen es geben könnte.

3. *Kohärentere und gründlichere Jahres- bzw. Antragsplanung sowie ernsthafteres eigenes Monitoring*.

4. *Systematische Bezugnahme auf die europäische Ebene*. Die Bundesrepublik agiert in der entsprechenden Region vor allem multilateral im Rahmen der EU. Um die eigene Wirkmächtigkeit zu erhöhen, sollte sich das Netzwerk in seinen Planungen noch stärker als bisher mit seiner europäischen Schwesterorganisation abstimmen.

5. *Kooperation mit den Advocacy-Kolleg(inn)en der Mitgliedsorganisationen*. Das Netzwerk ist vornehmlich eine dialogorientierte Lobbyorganisation mit großen Stärken, aber auch Schwächen, wie der bisher nicht genügend pointierten Öffentlichkeitsarbeit. Diese Schwäche wurde teilweise durch Koalitionen mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen kompensiert, sollte aber durch eine engere Zusammenarbeit mit den Mitgliedsorganisationen verstetigt ausgeglichen werden.

6. *Systematischere Einbeziehung von Partnerorganisationen*. Während der Evaluierung stellte sich heraus, dass es zwar eine sehr gute regionale Rückbindung des Netzwerkes gibt, die Partner der Mitgliedsorganisationen aber nicht systematisch in die Arbeit einbezogen oder für diese befragt werden. Ein erster Schritt für eine systematischere Einbeziehung wäre, Transparenz im Hinblick auf die verschiedenen regionalen Partner der Mitgliedsorganisationen des Netzwerkes zu bekommen. Ein zweiter Schritt wäre ggf. ein Konsultationsprozess der Partner, bspw. mittels eines Fragebogens.

Dr. Frauke Banse

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden auf der Sitzung des Koordinationskreises (MISEREOR und weitere deutsche ökumenische Organisationen) im Februar 2017 ausführlich diskutiert. Die Evaluiererin war anwesend und konnte noch offene Fragen des Ko-Kreises beantworten. Die Mitglieder des Ko-Kreises entschieden nach ausführlicher Diskussion, welche Empfehlungen übernommen werden sollten und welche nicht.

Einige wichtige Ergebnisse waren:

- Das Netzwerk wird weiterhin ausschließlich für die Region Demokratische Republik Kongo, Burundi und Ruanda arbeiten, bezieht aber aktuelle und relevante Ereignisse aus den Nachbarstaaten mit ein.
- Die Personal- und Finanzverantwortung wird weiterhin bei MISEREOR liegen.
- Die Wirkungserfassung der Arbeit des Netzwerkes soll einen höheren Stellenwert einnehmen.

Nicht angenommen wurde die Empfehlung, die lokalen Partner der ökumenischen Organisationen in den drei Ländern systematischer über die Aktivitäten des deutschen Netzwerkes zu informieren, weil sie nicht im direkten Kontakt mit der Koordination des Netzwerkes stehen

Die Diskussionen im Koordinationskreis leisteten einen wichtigen Beitrag zur Festlegung der inhaltlichen Schwerpunkte des Netzwerkes für die Jahre 2017 bis 2020. Das Netzwerk folgte den vom Koordinationskreis angenommenen Evaluierungsempfehlungen, in den darauf folgenden Ko-Kreissitzungen wurde über deren Umsetzung berichtet. Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen gingen anschließend in den Neuantrag des ökumenischen Netzwerkes von 2018 bis 2020 ein.

9 DR Kongo

Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Verbesserung der Lebensbedingungen von Kleinbäuerinnen und -bauern und zur Sicherung ihrer Landrechte

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

MISEREOR unterstützt seit 2001 die Arbeit dieser Organisation in einer vom industriellen Rohstoffabbau geprägten Provinz. Ihr Ziel ist die nachhaltige Verbesserung der Lebensverhältnisse von marginalisierten Kleinbäuerinnen und -bauern im sogenannten „Grünen Gürtel“ um zwei Großstädte. Immer wichtiger für die Organisation wurde in den letzten Jahren die Sicherung der landwirtschaftlichen Nutzungs- und Besitzrechte der Zielgruppen, da die Städte sich sehr schnell ausdehnen, Großgrundbesitzer umfangreiche Gebiete für sich beanspruchen und Industriebetriebe den Rohstoffabbau ausweiten. Die ländliche Bevölkerung leidet unter Einschüchterungen, entschuldigungslosen Enteignungen und Vertreibung.

Die Arbeitsgebiete der Organisation sind die Einführung von nachhaltigen Landwirtschaftstechniken (Agro-Ökologie), die Förderung von Frauen, die Unterstützung von Bauernorganisationen, die Durchführung von Kleinprojekten (Infrastruktur und Bildung), die Unterstützung und Advocacyarbeit bei Landrechtskonflikten und die Einführung von ökologischen Hausbautechniken. Ein besonderes Augenmerk wird auf die Querschnittsthemen Geschlechtergerechtigkeit, Umwelt und Klimawandel gelegt.

Im Gegensatz zu vielen Projekten in der Region, die mit umfangreichen Beihilfen die Entwicklung vorantreiben wollen, hat sich diese Organisation der Selbsthilfeförderung von Bauerngruppen verschrieben, v. a. durch Fortbildungsmaßnahmen, fachliche Begleitung und jährliche Evaluierungen und Planungsworkshops mit den Bauerngruppen,

durch bescheidene Starthilfepakete (Saatgut, Zucht-tiere) und dem Rechtsbeistand bei Landrechtskonflikten. In der Region hat die Organisation den Ruf einer innovativen, zuverlässigen, kompetenten und für die Anliegen ihrer Zielgruppen kämpfenden kirchlichen Nichtregierungsorganisation (NRO).

Die Arbeit richtet sich an etwa 1.600 Bauernfamilien, die in 60 Bauerngruppen und zwei neugegründeten Bauernvereinigungen organisiert sind. In den letzten Jahren wurde dieser Förderansatz um die gezielte Begleitung der einzelnen Bauernfamilien erweitert, da dies nachhaltigere Projektergebnisse verspricht. Der Frauenanteil liegt bei über 60 %.

In der Region ist die Organisation sehr gut vernetzt, arbeitet mit zivilgesellschaftlichen Gruppen, Behörden und Forschungseinrichtungen zusammen, publiziert Studien und technische Leitfäden, gestaltet eigene Radiosendungen und organisiert öffentliche Veranstaltungen.

In den zwei Projektregionen leben eine Dorfberaterin und fünf Dorfberater in unmittelbarer Nähe der Zielgruppen. Begleitet und geführt werden sie von zwei Abteilungsleiterinnen, zwei Abteilungsleitern und dem Verantwortlichen für M&E.

Wichtigste regelmäßige Geldgeber sind MISEREOR und Caritas Österreich. Daneben führt die Organisation kleinere, punktuelle Projekte für private und öffentliche Geber durch.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Nach der letzten externen Evaluierung im Jahr 2010 hatte diese Evaluierung zum Ziel, die Ergebnisse und Wirkungen der letzten zwei Projektpha-

sen, mit Schwerpunkt auf der laufenden Phase, zu ermitteln und konkrete Empfehlungen für die weitere Arbeit zu machen. Neben der standardmäßigen Analyse von Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkung und Nachhaltigkeit wurden weitere Schlüsselthemen festgelegt, die besonders zu untersuchen waren. Dazu gehörten eine Organisations- und Managementanalyse, die Bewertung der Konzepte, Strategien und Ansätze sowie der Umsetzung der Empfehlungen der Evaluierung von 2010 und eine Analyse der Bedeutung von externen und internen fördernden und hemmenden Faktoren für die Projektergebnisse und Wirkungen.

Das deutsch-kongolesische Evaluierungsteam führte Interviews durch mit einer repräsentativen Auswahl von fast der Hälfte der Bauerngruppen. Die Gruppen wurden je nach Entwicklungsstand von der Organisation in drei Kategorien (ABC) eingeteilt, wobei sich die meisten Bauerngruppen in der Anfängerkategorie C befinden. In einigen Dörfern wurden zusätzlich Feldbesuche organisiert. Weitere Gespräche wurden mit den Leitungspersonen der beiden Bauernvereinigungen geführt und mit Vertreter(inne)n von zehn zivilgesellschaftlichen und staatlichen Organisationen. Mit allen 14 Angestellten und zwei Vertretern der kirchlichen Hierarchie wurden Einzelgespräche geführt. Auf einen anonymen Fragebogen mit quantitativen und qualitativen Fragen antworteten alle Angestellten. Ein umfassendes Dokumentenstudium komplettierte die Datenerhebung. Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden in einem Abschlussworkshop vorgestellt und in Gruppen diskutiert.

Allen Beteiligten war es wichtig, die Evaluierung als Reflexionsangebot und Lernmöglichkeit zu nutzen.

Da die Organisation über Instrumente für systematisches und quantitatives Wirkungsmonitoring verfügt, konnten erzielte Wirkungen sowohl aus den Monitoringberichten entnommen als auch während der direkten Befragung der Zielgruppen erhoben werden.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt arbeitet in einem sehr schwierigen Umfeld: politische Unsicherheit, Rebellentätigkeit, Behördenwillkür, schwaches Rechtssystem, inexis-

tente Beratungsdienste, Klimawandel, Pflanzenschädlinge und -krankheiten, schlechter Zugang zu Betriebsmitteln und massiver Import von billigen Grundnahrungsmitteln. Diese hemmenden Faktoren beeinflussen den Projektfortschritt in erheblichem Maße und führen Jahr für Jahr zu stark schwankenden Projektergebnissen.

Als mehrjähriger Trend lässt sich jedoch feststellen, dass dank intensiver Begleitung und agroökologischer Schulungen der Zielgruppen die landwirtschaftliche Produktion gesteigert und die Anbaukulturen diversifiziert werden konnten (Feldfrüchte, Gartenbau, Obstbau). Dies verbesserte sowohl die Ernährungssituation der Bauernfamilien als auch in bescheidenem Maße deren Einkommen durch Ernteverkäufe. Viele Familien konnten mehr Nahrungsmittel einlagern und so die Monate mit Nahrungsmittelknappheit verringern. Erhöhtes Einkommen ermöglichte die Bezahlung des Schulgeldes für mehr Kinder, die Verbesserung der medizinischen Versorgung und den Kauf von Baumaterialien und Einrichtungsgegenständen. Etliche Familien investierten in Vieh oder erwarben neue Ackerflächen. Es finden sich einige wenige Bauerngruppen, die seit mehr als 10 oder 20 Jahren erfolgreich und autonom tätig sind. Da die Erhöhung der landwirtschaftlichen Erträge auf der Nutzung von lokalen Ressourcen zur Bodenverbesserung beruht und auf der Anwendung von einfachen Kulturtechniken, konnten Multiplikationseffekte bei Dorfbewohner(inne)n festgestellt werden, die keine Gruppenmitglieder sind.

Als großen Erfolg sehen die Zielgruppen die Unterstützung und Fürsprache der Organisation bei der Regelung von Landkonflikten: Vertriebene Bauernfamilien wurden z. T. entschädigt und in neue Regionen umgesiedelt. Enteignungen konnten verhindert oder rückgängig gemacht werden. 180 Familien besitzen mittlerweile Nutzungsurkunden, die zwar keinen offiziellen Besitztitel darstellen, aber von den lokalen Behörden unterzeichnet wurden und im Konfliktfall Eigentumsschutz gewähren sollen oder wenigstens als Entschädigungsgrundlage dienen können. Damit hat sich die Rechtssicherheit etwas verbessert und die Fähigkeit der Bevölkerung erhöht, für ihre eigenen Interessen zu kämpfen.

Die Leistungsfähigkeit und Nachhaltigkeit der Bauerngruppen haben sich nur sehr langsam verbessert. Viele Gruppen bleiben wegen des schwierigen Kontexts und interner Konflikte in der Kategorie C oder fallen von B oder A wieder auf C zurück.

Viele Frauen berichteten von der Verbesserung ihrer sozialen Stellung (Leitungsfunktionen in den Gruppen) und dem verbesserten Zugang zu Ressourcen (Land, Saatgut, Vieh).

Negative Projektwirkungen wurden nur in sehr geringem Umfang festgestellt. Dazu gehörten Reaktionen wie Neid, Missgunst und Frustration bei Nichtmitgliedern, die nicht oder nur wenig von Projektmaßnahmen profitieren konnten. Aufgrund dieser Reaktionen kam es vereinzelt zu Diebstählen, Vandalismus auf Feldern und Konflikten im Dorf.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Unterstützung der marginalisierten, stadtnah lebenden Bäuerinnen und Bauern bei der Verbesserung der Anbaumethoden und beim Schutz ihrer Landrechte ist von hoher Relevanz, da dies deren Lebensgrundlagen sichert und verbessert. Es gibt in der Region nur ganz wenige Organisationen, die die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung langfristig unterstützen.

Der langjährige Projektdirektor pflegt einen kollegialen Führungsstil und achtet sehr auf die Befolgung der Prinzipien der Selbsthilfeförderung. Gut ausgebildete und engagierte Dorfberater(innen) mit hoher Präsenz in den Dörfern erhöhen die Übernahme von agroökologischen Methoden. Der hohe Arbeitsaufwand und relativ niedrige Löhne führen allerdings auch zu einer hohen Mitarbeiterfluktuation, was die Projekteffizienz negativ beeinflusst.

Die Organisation hat, u. a. durch die regelmäßige fachliche Begleitung eines MISEREOR-Beraters, ein effektives und an den Wirkungen orientiertes M&E-System aufgebaut.

Die Empfehlungen der Vorevaluierung wurden in wichtigen Teilen umgesetzt, insbesondere die Verbesserung der Advocacyarbeit und des PME-Systems. Die Organisation ist fähig, aus Misserfolgen, sich verändernden Bedingungen und Kritik zu lernen und neue Strategien zu entwickeln. Andere Organisationen lassen sich von ihren Erfahrungen

inspirieren und übernehmen z. T. die Ansätze. In den vergangenen Jahren konnten neue Geldgeber dazugewonnen werden, um die wachsende Nachfrage der Bevölkerung nach Trainings und Begleitung zumindest etwas zu befriedigen.

Neben den genannten Schwierigkeiten bei der Erreichung der Projektziele gibt es Probleme mit der Umsetzung der „Exit-Strategie“, da viele Bauerngruppen über das Niveau C nicht hinauskommen und unterstützungsbedürftig bleiben. Eine realistischere Strategie ist vonnöten.

Aus verschiedenen Gründen hatte die Organisation in den vergangenen zwei Jahren Probleme bei der fristgerechten Durchführung der geplanten Maßnahmen. Eine Verbesserung des Projektmanagements ist notwendig.

Für eine Organisation mit so viel Erfahrung und Kompetenz ist es unverständlich, dass kein langfristiger Strategieplan entwickelt wurde. Das sollte sehr bald nachgeholt werden.

Bei den Förderansätzen sollte mehr diversifiziert werden. Statt v. a. Bauerngruppen zu gründen und zu unterstützen, müssten vermehrt Bauernfamilien, Modellbauern, ländliche Jungunternehmer, kleine Produktionsinitiativen etc. Unterstützung erhalten. Neben der intensiveren Förderung des Auf- und Ausbaus von Wertschöpfungsketten sollte mehr Gewicht auf die Entwicklung und Nutzung außerlandwirtschaftlicher Einkommensquellen gelegt werden.

Bei der Berücksichtigung der Auswirkungen des Klimawandels fehlen der Organisation Risikoanalysemethoden und Planungsinstrumente. Die Kompetenzen und das Personal im Bereich Advocacy und Landrechtsfragen müssen erhöht und neue Strategien entwickelt werden, um der zunehmenden Bedrohung durch Landgrabbing effektiver begegnen zu können.

Bisher führt die Organisation keine Aktivitäten durch, um Eigenmittel zu generieren. Dies wäre wichtig, um Finanzierungslücken überbrücken und eigene Projekte durchführen zu können.

Gottfried Horneber

Follow-up (MISEREOR)

Die externe Evaluierung hat ja insgesamt dem Projektträger eine gute Arbeit bescheinigt. Nach der Evaluierung hat die Organisation eine Analyse der von der Evaluierung aufgezeigten wesentlichen Schwächen ihrer bisherigen Arbeit gemacht, um daraus Schlüsse für die Folgephase zu ziehen. Der Projektträger hat auf der Basis der Reflexion zum Evaluierungsergebnis neun wesentliche „Arbeitsfelder“ definiert:

- a) *Verwaltung*: Hier will man zum einen überlegen, ob und wie die Organisation restrukturiert werden muss, damit Arbeitsabläufe reibungsloser und mehr vom Team getragen erfolgen. Durch Hierarchien verursachte Verzögerungen in Arbeitsabläufen (z. B. Unterschriftenregelungen), wie im laufenden Projekt, sollen unbedingt vermieden werden.
Stärkere Mobilisierung der Jugend: Man teilt die Feststellung der Evaluierung, dass die OPs (bäuerliche Selbsthilfegruppen „*organisations paysannes*“) überaltert sind. Das bremst die Dynamik dieser Gruppen. Man will die Frage der stärkeren Einbeziehung der Jugendlichen zu einem transversalen Thema machen (wie Gender). Man will auch im künftigen Projektansatz stärker darauf achten, was Themen und Ansätze sein können, die die Jugend mehr interessieren (u. a. Vermarktung/Einkommen aus Aktivitäten).
- b) Systematischere Personalfortbildungen: Hier auch Diskussion zu einem besseren Internetzugang, da viele Informationen, aber auch Fortbildungen, online laufen. Die Verbesserung des Internetzugangs ist schon seit Jahren Thema, ohne dass bislang eine adäquate Lösung gefunden wurde. Es erfolgte vor Ort ein Austausch mit MISEREOR, ob ein Internetzugang

insgesamt für die Fachstelle Sozial- und Entwicklungsarbeit des Bistums nicht eine tragfähige und adäquate Lösung darstellt.

- c) Änderung des Ansatzes der Arbeit (Animation) mit der Zielgruppe und des *phasing out (sevrage)*: Man hat schon begonnen, weniger starr nur mit den OPs zu arbeiten. Zum Teil begleitet man schon Kleingruppen/Haushalte, die besonders innovative Ideen verfolgen. Ein Problem ist dann natürlich der gestiegene Arbeitsaufwand für die Begleitung. Man kommt auch zunehmend von der Idee der von Gruppen bewirtschafteten Gemeinschaftsfelder ab (die ursprünglich ja nur als Demonstration gedacht waren). Hier steht aber die Definition einer besseren Strategie noch aus. Dazu könnte auch ein Austausch mit einem ähnlich arbeitenden ländlichen Entwicklungsprogramm im westlichen Kongo, das in einer ähnlichen Ausgangslage zu einem Dorfansatz übergegangen ist, hilfreich sein. Man überlegt für gewisse Themen auch den Link zu den traditionellen/administrativen Strukturen zu stärken („*Wir müssen die Autoritäten im Dorf, in der Lokalität, dem Sektor und dem Territorium entsprechend ihrer jeweiligen Verantwortung besser in das Projekt einbinden*“).
- d) Stärkere Arbeit mit Wertschöpfungsketten: Bisher waren Vermarktungsansätze schwach. Über ein Jahresprojekt mit dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen hat man eine Fachperson für Vermarktung eingestellt, die erste Erfahrungen mit der Vermarktung der Produkte Mais und Soja der Kleinbauern macht, die in Lubumbashi von Mühlen weiterverarbeitet, aber von den Bauern

verkauft werden. Man möchte diese Erfahrung ausbauen.

- e) Die Sicherung des Bodenrechtes: Dies ist ein Kernanliegen der Bauern in dieser Region, wo Bergbaukonzessionen, Landnahme durch Großbauern und Urbanisierung eine permanente Bedrohung der Existenz der Kleinbauern darstellten. In der Vergangenheit konnte man bei Vertreibung zumindest Entschädigungen erwirken und möchte den Ansatz mit Landtiteln weiter ausbauen.
- f) Publikationen: Die vom Projektträger gedruckte Zeitung „LA VOI DU PAYSAN“ wird wenig nachgefragt und man überlegt, wie man Information besser an die Bauern bringen kann.
- g) Man will die Monitoring- und Evaluierungsinstrumente weiter entwickeln und eigene Projekterfolge besser dokumentieren.
- h) Man stellt sich die Frage, ob und wie man eine Eigenfinanzierung, zumindest im Ansatz, bewirken kann.

Auch möchte der Projektträger laut Empfehlung der Evaluierung über die Dreijahresphase hinaus einen strategischen Plan entwickeln, der die groben Orientierungen auf einen Zehnjahreshorizont festlegen soll.

10 DR Kongo

Querschnittsevaluierung von fünf Projekten, die mit Straßenkindern arbeiten

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Seit mehreren Jahren unterstützt MISEREOR Organisationen, die sich für die Unterstützung von Straßenkindern in der Demokratischen Republik Kongo (DRK) engagieren. Die Bevölkerungsexplosion in der Hauptstadt Kinshasa infolge der Landflucht sowie die wirtschaftliche und politische Krise und die Umweltverschmutzung haben die Lebensbedingungen der Familien erheblich verschlechtert. Viele Menschen leben in äußerst prekären Situationen, was sich unmittelbar auf die Situation der Kinder auswirkt, die die am stärksten gefährdete Gruppe in der Demokratischen Republik Kongo sind. Der Familie, die lange die Hauptquelle des Kinderschutzes war, fehlen zunehmend die Mittel, um diese Funktion zu erfüllen. Neben der Fragilität der Familienstrukturen (Scheidungen, Stieffamilien, Alleinerziehende, Familien, die durch den Tod eines Elternteils auseinandergerissen werden) gibt es das Phänomen des Vorwurfs der Hexerei: Ein Unglück in der Familie wird auf Hexerei zurückgeführt und es kommt vor, dass die eigenen Kinder als „Hexe“ oder „Hexer“ beschuldigt und für das Unglück verantwortlich gemacht werden. Diese Praxis wird durch bestimmte Erweckungskirchen gefördert, die die Familien dazu auffordern, die eigenen Kinder zu verbannen. Trotz eines gesetzlich verankerten Schutzes für Kinder bleiben solche Vorgehen in der Praxis sogar häufig straflos.

Unter diesen Bedingungen hat sich das Phänomen der „Straßenkinder“ deutlich verschärft. Schätzungen zufolge gibt es etwa 35.000 von ihnen, darunter vierjährige Kinder und „Mädchenmütter“, die ihre Kinder nicht bei sich behalten

können. Die Akteure des Sektors sind sich einig, dass der Schutz von Straßenkindern vernachlässigt wird, obwohl es sich um eine dringende Angelegenheit handelt. Der Staat hat weder die Mittel noch die Fähigkeit, das Problem allein zu lösen; gleichzeitig leiden zivilgesellschaftliche Organisationen unter dem Mangel an öffentlichen Mitteln und der fast völligen Abhängigkeit von der internationalen Zusammenarbeit.

Auf dieser Grundlage konzentrierte sich die hier beschriebene Mission auf zwei Dimensionen: „Evaluierung und Ausblick“. Es handelte sich darum: (i) die Ergebnisse der Projekte und ihre Auswirkungen auf die sozialpädagogische Förderung von Kindern zu analysieren; (ii) auf der Grundlage eines zukunftsgerichteten und übergreifenden Blicks Empfehlungen für die Arbeit zur Verbesserung der sozialen Lebensumstände von Kindern und Jugendlichen in prekären Situationen und Straßenkindern in Kinshasa zu erarbeiten.

MISEREOR beauftragte diese Evaluierung gemeinsam mit einer weiteren deutschen Nichtregierungsorganisation (NRO), die eine der fünf betrachteten kongolesischen Organisationen unterstützt.

Die berücksichtigten Projekte wurden in mehreren Gemeinden in Kinshasa von fünf kirchlichen Organisationen durchgeführt. Zwei von ihnen (NRO1 und NRO2) sind langjährige Partner von MISEREOR, eine andere (NRO3) wird durch die o. g. weitere deutsche Organisation unterstützt, und die letzten beiden schließlich, (NRO4 und NRO5), sind mit MISEREOR neue Partnerschaften eingegangen.

Diese fünf Organisationen sind rechtlich als Non-Profit-Organisationen (sogenannte ASBL = Association sans but lucratif) anerkannt. Auch wenn

ihre Ansätze unterschiedlich sein mögen, so teilen sie doch das Ziel der familiären Wiedereingliederung von Straßenkindern. Sie bieten Betreuung, psychosoziale Unterstützung und pädagogische Reintegration von Kindern, während sie gleichzeitig wirtschaftliche Unterstützung und Begleitung für die Familien leisten, damit diese ihre Verantwortung wahrnehmen können.

Die Evaluierung wurde durch zwei internationale Gutachterinnen durchgeführt, die sich jeweils auf die fachlichen Bereiche „Straßenkinder“ und „Berufsbildung“ konzentrierten. Dementsprechend teilt sich auch die folgende Beschreibung in zwei Bereiche. Die Anonymisierung erfolgte in den beiden Bereichen nach unterschiedlichen Kriterien, daher wird im Bereich Straßenkinder die Bezeichnung NRO1 – 5 und im Bereich Berufsbildung Organisation A – E verwendet.

Bereich „Straßenkinder“

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Für den Bereich „Straßenkinder“ bestand die Mission darin, eine Gesamtvision zu bieten, die Folgendes umfasst: (a) den Stand des Fortschritts und die Wirkungen laufender Projekte und Initiativen in Bezug auf die Situation von Straßenkindern, (b) die Schwierigkeiten, Probleme und Herausforderungen, denen sie begegnet sind, und (c) das Potenzial und die Vision der Akteure, die mit ihnen in Kinshasa zusammenarbeiten.

Besonderes Augenmerk wurde auf die Umsetzung und Qualität des Reintegrationsprozesses, die Begleitung der Kind-Familie-Beziehung in der Phase nach der Reintegration und die Kohärenz in Bezug auf Kinderrechte und den Gender-Ansatz gelegt.

Das Gutachterteam hat sich für einen partizipativen Ansatz entschieden. Es fanden Treffen mit dem Management, den Teams der fünf Organisationen, etwa zehn Kindergruppen (Mädchen und Jungen), 18 Familien aus verschiedenen Stadtteilen, in sechs Schulen, bei elf institutionellen Akteuren des Sektors, in acht pastoralen kirchlichen Organisationen und mit zwei Bischöfen der Erzdiözese Kinshasa statt.

Das Evaluierungsteam für den Bereich „Straßenkinder“ bestand aus einer internationalen Expertin und einem nationalen Experten, der von den Partnerorganisationen ausgewählt wurde.

Festgestellte Wirkungen

Trotz der besonders schwierigen Arbeitsbedingungen für die Partnerorganisationen sind die beobachteten Ergebnisse insgesamt sehr ermutigend. Die große Flexibilität der Organisationen und ihre Anpassungsfähigkeit „von Fall zu Fall“ an die Komplexität des Problems hat es ermöglicht, sehr positive Ergebnisse zu erzielen.

Es wird auch darauf hingewiesen, dass trotz unterschiedlicher Ansätze und Interventionsmodalitäten alle Projekte dazu beigetragen haben, dass eine beträchtliche Anzahl von Straßenkindern während des Prozesses der Familienzusammenführung betreut wurden (Aufnahme, psychosoziale Betreuung, Gesundheitsfürsorge, Alphabetisierung, Unterstützung beim Schulbesuch usw.).

Die Kinder schätzten besonders die Unterstützung des pädagogischen Personals, das zu echten Bezugspersonen und sogar zu Vertrauenspersonen wurde. Der NRO1 gelang es, die Kontinuität des eingeleiteten Prozesses zu gewährleisten und Übergangunterkünfte für Jungen im Alter von 6 bis 17 Jahren in zwei Zentren bereitzustellen, die im Rahmen der Projekte renoviert wurden. Durch die Zusammenarbeit mit öffentlichen und konfessionellen Schulen konnten 120 Kinder (Jungen, die in den Zentren leben, und Mädchen, die direkt von der Straße reintegriert wurden) die Schule besuchen, was 67 % der Zielvorgabe entspricht.

Mädchen und Jungen im Alter von 3 bis 17 Jahren wurden von der NRO3 im Rahmen von Programmen in offenen oder geschlossenen Umgebungen aufgenommen. Das Projekt richtete sich an 6.000 Straßenkinder über einen Zeitraum von drei Jahren, ein ehrgeiziges Ziel, das aufgrund der kontinuierlichen Rotation der Kinder nur schwer zu überprüfen ist. 359 Jungen und 70 Mädchen lernten lesen, 162 Jungen und 47 Mädchen besuchten die Schule. Wichtige Ergebnisse wurden auch im Gesundheitsbereich erzielt im Hinblick auf Prävention, Drogen, STIs (sexuell übertragbare Infektionen)/AIDS.

Gleichzeitig betreut dieses Projekt mehrere sogenannte „no trace“-Kinder und insbesondere kleine Mädchen (sogar im Alter von nur fünf Jahren), die seit einem Jahr oder länger anwesend sind.

Die NRO2 beherbergt Jungen zwischen 6 und 12 Jahren in einem provisorischen Heim, wobei der Schwerpunkt auf Empowerment und Bildung im Bereich Kinderrechte durch die Organisation eines Kinderkomitees liegt, das eingeladen wurde, in den Entscheidungsgremien der NRO mitzuwirken. Verhaltensänderungen wurden bei mindestens 50 % der Kinder und deren Beziehung zur Eigenverantwortlichkeit beobachtet. Alle Kinder des Projekts waren in der Schule eingeschrieben und bestanden ihr Schuljahr.

Die von der NRO4 geleiteten Projekte konzentrieren sich auf die rasche Organisation der Wiedereingliederung des Kindes in seine Familie. Sie unterstützt Jungen zwischen 8 und 17 Jahren im offenen Modus, um zu verhindern, dass das Kind das Zentrum seiner Familie vorzieht. Mädchen im Alter von 6 bis 13 Jahren werden jedoch in eine geschlossene Umgebung aufgenommen. Etwa 10 % der Kinder sind körperlich und geistig behindert. Die Unterstützung der Schulbildung hat Priorität. Im Jahr 2016 waren durchschnittlich 304 Kinder eingeschrieben (319 in der Grundschule und 85 in der Sekundarschule), mit einer starken Nachbetreuung auf Schul- und Familienebene.

Die NRO5, die sich im Konsolidierungsprozess befindet, hat rund 30 Mädchen und Jungen, auf der Straße lebende Kinder und Jugendliche, durch Übergangswohnungen in der Gemeinde betreut.

Besuche in Zentren und Interviews mit Kindern verdeutlichten die Auswirkungen der Finanzierung auf die Partnerorganisationen und insbesondere die Qualität und Relevanz der Unterstützung von Straßenkindern durch die verschiedenen Projekte. Als verbesserungsbedürftige Bereiche haben sich eine Reihe von Elementen herauskristallisiert, darunter die Berücksichtigung der Kinderbeteiligung und die Ermittlung und Anwendung quantitativer Indikatoren, um den Nutzen der Maßnahmen, insbesondere ihre Wirksamkeit und Effizienz, klar abzugrenzen.

Die gemeinsame Herausforderung für alle diese Organisationen ist die Reintegration der Kinder in

ihre Familien. Dieses Ziel steht im Mittelpunkt jedes Projekts und ist nach wie vor schwer zu erreichen, wie das pädagogische Personal, das wir getroffen haben, aufzeigte. Sie waren nicht sehr optimistisch, was die Komplexität der Familiensituationen und die Schwierigkeit betrifft, von den Eltern wirkliches Engagement und Verantwortung für ihre Kinder zu erhalten. Einige Familien möchten, dass das Kind lange in den Zentren bleibt, weil sie es sich finanziell nicht leisten können, sich um das Kind zu kümmern. In einigen Fällen, wie z. B. bei Stieffamilien, akzeptiert der neue Partner das Kind nicht. Die Kinder ihrerseits haben alle den Wunsch geäußert, nach Hause zurückzukehren, auch wenn die Lebensbedingungen prekär bleiben. Dies ist der Fall bei mehreren Kindern, deren Mütter mittellos auf der Straße leben.

Die Unterstützung der Familien vor Ort war sehr positiv und förderte die familiäre Wiedervereinigung bei einer großen Zahl von Straßenkindern, wobei die Quoten zwischen den fünf Organisationen variierten. Die Unterstützung durch die Projekte war wesentlich für die familiäre Reintegration von Kindern, nicht nur bei der Weiterbildung der Eltern und der Suche nach Übergangspflegefamilien, sondern vor allem auch bei der Unterstützung und Finanzierung von Schulgeldern sowie bei der wirtschaftlichen Unterstützung von Familien durch Mikrokredite und Mietgarantien. Die Ergebnisse zeigen, dass diese Unterstützung und Begleitung von Familien und Kindern in der Phase nach der Reintegration tatsächlich ein Schlüsselfaktor ist, um einen Rückfall des Kindes zu verhindern.

Der Aufbau der Kapazitäten von professionellen Teams (Psychologen, Rechtsanwälte, Sozialarbeiter/-innen) und Pädagog(inn)en hat sich unmittelbar auf die Qualität der Unterstützung für Kinder und Familien ausgewirkt, ist aber auch ein Garant für Nachhaltigkeit bei der Entwicklung gemeinsamer Ansätze für die Arbeit mit Kindern.

In diesem Zusammenhang wünschen sich die Organisationen mehr Unterstützung, insbesondere in Bezug auf spezifische Themen wie psychosoziale Betreuung, Umsetzung von Kinderrechten in der täglichen Praxis, die Unterstützung von zerrissenen und in großen Schwierigkeiten befindlichen Famili-

en sowie die Stärkung der institutionellen Koordination und Abstimmung mit den Akteuren der Gemeinschaft.

Mit dem Ziel, das Umfeld des Kindes in den Stadtvierteln zu verbessern, wo die Kinder herkommen, beginnen einige Partner, dem Gemeinschafts-ansatz, partizipativen Prozessen und insbesondere der Interaktion mit lokalen Akteuren Priorität einzuräumen. In vier Gemeinden in Kinshasa gelang es der NRO2, etwa 250 Familien in Fragen der Übernahme elterlicher Verantwortung zu schulen. Sie haben sich in gemeinschaftlichen Schutznetzwerken organisiert und sind zu Multiplikatoren geworden. Aber auch hier sind die Wirkungen noch partiell: Einige Partner verfügen weder über das Personal noch über die Mittel, um die Gemeinschaftsarbeit in den Vierteln zu organisieren; andere sind immer noch skeptisch gegenüber dem Nutzen, den diese Art von Aktivitäten bringen soll.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Angesichts der Komplexität des Phänomens der Straßenkinder und der Vielschichtigkeit des soziopolitischen und wirtschaftlichen Kontextes der Stadt Kinshasa sollte die Konsolidierung der folgenden Elemente es ermöglichen, die Qualität und Nachhaltigkeit der laufenden Initiativen zur Familienzusammenführung zu optimieren.

Für die Partnerorganisationen würde dies bedeuten, prioritäre Interventionsbereiche zu identifizieren und sich stärker auf die grundlegenden Veränderungen zu konzentrieren. So würde beispielsweise a) die Diversifizierung der Unterstützungsangebote für Familien im Hinblick auf eine bessere Wahrnehmung der elterlichen Verantwortung und eine verbesserte Beziehung zwischen Eltern, Erwachsenen und Kindern einen erheblichen Mehrwert für die Schaffung eines Umfelds bringen, das der sozialen Integration von Kindern förderlich ist; (b) die Entwicklung eines abgestimmten Plans zum Aufbau von Kapazitäten würde auch die Interventionen zur Unterstützung von Straßenkindern und ihren Familien optimieren und (c) könnte schließlich ein Verzeichnis über Akteure, die in den Stadtvierteln an der Problematik arbeiten, insbesondere für die Unterstützung in der Phase nach der Reinte-

gration der Straßenkinder in die Familien hilfreich sein.

MISEREOR könnte untersuchen, wie Organisationen, die dies bisher noch nicht getan haben, Familien, die sich in extrem prekären Situationen befinden, finanziell und anderweitig unterstützen können. MISEREOR könnte auch Partnerorganisationen dabei unterstützen, auf der Grundlage komplementärer Praktiken ein Wiedervereinigungsmodell aufzubauen, das aus der Perspektive der „Kinderrechte“ und des „Community-Ansatzes“ konzipiert wurde.

*Dr. Luisa Maria Aguilar Tiraboschi
(Übersetzung MISEREOR)*

Bereich Berufsbildung

Hintergrund

Im Bereich Berufsbildung wurden über die Evaluierung und Betrachtung einzelner Projekte hinaus auch die allgemeinen Perspektiven für Ausbildung und Beschäftigung marginalisierter junger Menschen in Kinshasa eruiert. Dieses Interesse von Seiten MISEREORs ist darin begründet, dass Beschäftigung ein zentrales Problem für die große Masse an jungen Menschen im Kongo ist und Überlegungen dahin gingen, ob MISEREOR nicht, über die Projekte für Straßenkinder hinaus, dazu beitragen könnte, für dieses Problem Antworten zu geben.

Von den vier untersuchten Projekten der Organisationen A, B, C und D (die Organisation E wird hier nicht behandelt, da sie bislang keine Aktivitäten im Bereich berufliche Bildung initiiert hat) führen die ersten drei im Wesentlichen eigene Maßnahmen beruflicher Ausbildung durch, die Organisation D vermittelt Jugendliche an Gewerbeschulen zur Ausbildung oder vereinzelt auch in die Lehre. Allgemein im Hinblick auf die vier untersuchten Projekte – und spezifisch für berufliche Bildung und Beschäftigungsförderung der Jugendlichen – ist, vorab festzustellen, dass ein Partner (Organisation B) nicht mit Mädchen arbeitet und dass alle vier Projekte direkt oder indirekt auch Jugendliche aus dem umliegenden Milieu ausbilden, die keine

Straßenkinder sind. Des Weiteren kann als allgemeine Feststellung hervorgehoben werden, dass der Bereich Berufsbildung bei diesen Partnern bis dahin noch nie explizit evaluiert oder untersucht worden war. Dieser Teilauftrag zum Bereich berufliche Bildung wurde von einer internationalen Gutachterin, Expertin in beruflicher Bildung, allein durchgeführt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Betrachtung der beruflichen Bildung in den Straßenkinderprojekten zielte hauptsächlich darauf ab, zu erfahren, ob die Jugendlichen sich mit diesen Ausbildungen ihren Lebensunterhalt verdienen können und dadurch auch besser in die Gesellschaft integriert sind. Die Methodik der Evaluierung beruhte im Wesentlichen auf einem essenziellen Instrument: einem „Auswertungsraster berufliche Bildung“. Ein solches Raster, das im Grunde ein Monitoringinstrument für berufsbildende Einrichtungen ist, erlaubt alle Arten von Analyse in Bezug auf Eingangsvoraussetzungen, Ausbildung, Praktikum, Follow-up und Beschäftigungssituation der Ausgebildeten. Die Organisationen sollten dieses Raster für mindestens zwei Jahrgänge ausfüllen und dabei im Sinne eines repräsentativen Ergebnisses möglichst alle Jugendlichen dieser Jahrgänge erfassen. Mit Hilfe dieses Rasters lagen Daten zu 92 Abgänger(inne)n vor. Zusätzlich zu diesem zentralen Evaluierungsinstrument wurden Interviews mit Auszubildenden wie auch mit Abgänger(inne)n diverser Ausbildungen durchgeführt.

Die Sondierung zu beruflicher Bildung und Beschäftigung von jungen Menschen, die auf Kinshasa begrenzt war, hatte zum Ziel, einen Überblick zu geben zu den Akteuren und Initiativen/Projekten in diesem Bereich. Die Methodik der Sondierung beruhte zum einen auf Recherche bei Staat und Nichtregierungsorganisationen, was jeweils für Jugendliche in Bezug auf beschäftigungsorientierte Berufsbildung unternommen oder geplant wird. Zum anderen wurde eine kleine Fragebogenaktion durchgeführt, die 32 Personen erfasste. Diese richtete sich an die Mitarbeitenden der vier Organisationen, allerdings explizit mit Fragen zur Jugend in Kinsha-

sa, also nicht auf die eigenen Zielgruppen der Organisationen bezogen.

Festgestellte Wirkungen

Alle vier untersuchten Organisationen ermöglichen Jugendlichen von der Straße eine berufliche Ausbildung. Der Umfang und die Bandbreite variieren allerdings, ebenso wie die Ergebnisse. Insgesamt gab es bei den vier Organisationen in drei Jahren (2013-2015) nur knapp 100 Abgänger/-innen, davon ein sehr geringer Anteil an Mädchen. Die Zahl der ausgebildeten Jugendlichen bzw. derer, die eine Ausbildung angefangen haben, war um einiges größer, doch bricht offenbar eine beträchtliche Zahl von Jugendlichen die Ausbildung ab.

Organisation A hatte im geprüften Zeitraum einen Anteil von 40 % an Jungen über 14 Jahren, die aber nur zum Teil von der Straße waren. Die Organisation bietet Jungen zwei handwerkliche Ausbildungen an, Mädchen (die nicht von der Straße sind) seit Kurzem eine Ausbildung im Schneidern. Von den 39 Jungen, die im geprüften Zeitraum (2013-2015) untersucht wurden (zu den Mädchen liegen noch keine Ergebnisse vor), ernähren sich 59 % mit dem erlernten Beruf.

Organisation B bietet eine Ausbildung an, die für die überwiegend junge Zielgruppe schulpflichtiger Kinder über 12 Jahren eher als eine Art „Tuchfühlung“ mit dem Handwerk angesehen wird. Entsprechend gering ist die reale Beschäftigung in diesem Gewerbe, denn nur 2 % der Heranwachsenden beenden die Ausbildung überhaupt; das ist zum Teil auch dadurch bedingt, dass die Ausbildung 3 Jahre dauert, die Kinder aber spätestens nach 2 Jahren in ihre Familien zurückgeführt werden sollen. Die Organisation vermittelt auch vereinzelt ältere Jugendliche in die Lehre in Handwerksbetriebe. Insgesamt wurden, zwischen 2013 und 2015, 41 Jugendliche ausgebildet, davon hatten 6 zum Zeitpunkt der Evaluierung die Ausbildung abgeschlossen, 4 von ihnen waren im erlernten Beruf beschäftigt. Einige Jugendliche, die in der vorhergehenden Phase in Landwirtschaft ausgebildet wurden, sollten in diesem Gewerbe integriert werden, was aber misslang.

Die Ausbildung der schulpflichtigen Kinder

kann nicht nach den gleichen Kriterien der Erfolgsmessung vollzogen werden wie die Ausbildung der älteren Jugendlichen. In Bezug auf Letztere liegt die Erfolgsquote bei 66 % (4 von 6 ausgebildeten Jugendlichen arbeiten) bzw. bei 38 %, wenn man die in der Vorphase ausgebildeten und nicht integrierten Jugendlichen aus der Landwirtschaft dazuzählen wollte.

Organisation C hatte, zwischen 2012 und 2016, 138 Jugendliche in drei Handwerkszweigen ausgebildet. Nur 57 von ihnen haben die Ausbildung formell beendet. Die Abbruchquote liegt hier also bei ca. 60 %. Von den 38 Abgänger(inne)n der vergleichbaren Jahrgänge 2013 bis 2015 konnte die Organisation knapp 15 ausfindig machen, von denen 6 im erlernten Beruf arbeiten.

Organisation D hat einen hohen Anteil an Jugendlichen und jungen Erwachsenen: 51 % sind über 14 Jahre und 31 % über 16 Jahre alt. Zwischen 2013 und 2015 wurden 57 Jugendliche und junge Erwachsene ausgebildet. Diese Organisation lieferte Musterdaten: 25 Abgänger/-innen eines Jahrgangs, von denen 52 % im erlernten Beruf beschäftigt sind.

Im Hinblick auf die Beschäftigungsquote ihrer Abgänger/-innen liegen die vier Organisationen also zwischen 40 und 60 %. Zwei Dritteln der im erlernten Beruf beschäftigten ehemaligen Straßenkinder gelang es dadurch, über ein Niveau bloßen Existenzminimums hinauszukommen. Erstaunlich ist dabei, dass auch Jugendliche oder junge Erwachsene, die sehr lange auf der Straße gelebt haben (einzelne Fälle lebten mehr als 10 Jahre auf der Straße), in das soziale Leben zurückfinden und ihren Beruf erfolgreich ausüben. Die Wirkungen sind also, so betrachtet, durchaus positiv zu bewerten. Allerdings muss dazu gesagt werden, dass diese Ergebnisse nur die Jugendlichen betreffen, die den erlernten Beruf ausüben. Das aber sind nur 50 % der untersuchten Abgänger/-innen. Wie bereits angedeutet, brechen viele die Ausbildungen ab. Ein Drittel (35 %) all der ehemaligen Straßenkinder, die nicht den erlernten Beruf ausüben, sind trotzdem mit irgendeiner Tätigkeit beschäftigt. Ob die Ausbildung dazu beigetragen hat oder nicht, ist schwer zu ermitteln. Manchmal machen sie auch

einfach nur das weiter, was sie auf der Straße als einkommensschaffende Maßnahme begonnen hatten. Andere Male kann es durchaus auch sein, dass die Kompetenzstärkung durch die allgemeine „Erziehung zum Leben“ durch die Organisationen (insbesondere Organisationen A und B) auch dazu beitragen, dass die Jugendlichen sich danach besser in der Gesellschaft zurechtfinden, auch wenn sie nicht den erlernten Beruf ausüben.

Im Hinblick auf die allgemeinere Sondierung, die nur wenige Tage umfasste und somit nicht als umfassend angesehen werden kann, hat sich ergeben, dass es in Kinshasa ausgesprochen wenige Programme und Projekte gibt, die auf Jugend zugeschnitten sind. Natürlich gibt es Gewerbeschulen, die Ausbildungen anbieten, aber es gibt nur sehr wenige Organisationen, die sich qualitativ, intensiver oder gar holistisch mit dem Thema Ausbildung und Beschäftigung von Jugend auseinandersetzen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Evaluierungen haben aus Sicht der Berufsbildung eine zentrale Erkenntnis geliefert, die man auch als zentrale Fragestellung bezeichnen könnte: Wie viel Kapazität können Organisationen, die mit der schwierigen, komplexen und energieraubenden Aufgabe befasst sind, Kinder von der Straße zu holen und in ihre Familien zurückzuführen, darüber hinaus mit dem gleichen Personal auch noch für andere Aufgabenbereiche wie berufliche Bildung aufbringen? Berufliche Bildung erfolgreich zu planen, durchzuführen, zu monitoren und auszuwerten ist bereits für Gewerbeschulen, die sich dem ausschließlich widmen, eine Herausforderung. In Projekten, die sich mit Straßenkinderarbeit beschäftigen, ist berufliche Bildung aber nur ein Teilaspekt, den man als wichtig genug angesehen hat, um sich dem auch noch zu widmen. So sind die Organisationen kaum in der Lage, alle Aspekte im Auge zu haben, die erfolgreiche berufliche Eingliederung erfordern würde. Dass die Beschäftigungsquote trotzdem um die 50 % liegt, ist somit nahezu ein Wunder und ist, nach Ansicht der Gutachterin, auf einen für viele vielleicht überraschenden Faktor zurückzuführen: Jugendliche, die auf der Straße gelebt haben, sind, trotz ihrer familiären Traumata

und trotz der Tatsache, dass sie von den Organisationen als „schwierig“ angesehen werden, oft in ihrer Persönlichkeit stärker und autonomer als Jugendliche vergleichbaren Alters. Sie sind es gewohnt, sich durchzubeißen und sie erkennen Chancen, die sich ihnen bieten. Die hohe Abbruchquote bei den Ausbildungen, die auf den ersten Blick dagegen zu sprechen scheint, untermauert diese Feststellung in gewisser Weise, denn die Jugendlichen entscheiden höchst autonom, was für sie gut, sinnvoll und wichtig ist. Zu lange Ausbildungen (wie bei Organisation A und B), Ausbildungen, die nicht interessant genug sind (wie bei Organisation B) oder mangels Material nicht praktisch genug (wie bei Organisation C), werden dann eben von ihnen recht konsequent abgebrochen, und ein Beruf, bei dessen Initiierung sie keine qualifizierte Unterstützung erfahren (wie bei Organisation D), wird dann eben aufgegeben. Sie entscheiden sich dann oft dafür, andere Tätigkeiten aufzunehmen, wie Kleinhandel oder Lastentragen, die ihnen weniger Image einbringen, dafür aber für sie handhabbar sind und darüber hinaus oft auch einträglicher als die Ausübung des erlernten Berufes.

Die wesentlichen Empfehlungen in Bezug auf die Evaluierung richteten sich an die Partner und nur eine konkrete Empfehlung (bezüglich des neuen Partners, Organisation D) an MISEREOR.

Die Empfehlung an MISEREOR geht dahin, diese Organisation, die bis dahin nur punktuell unterstützt wird, zusätzliche Mittel zur Verfügung zu stellen für die Ausbildung und Integration junger Erwachsener, die mit der gesamten Kleinfamilie auf der Straße leben. Es hat sich gezeigt, dass diese Familienväter die Chance, die ihnen eine gezielte Unterstützung bietet, mit beiden Händen ergreifen und es führt dazu, dass nicht nur eine Person von der Straße geholt wird, sondern eine ganze Familie.

Die Empfehlungen an die Partner richteten sich vor allem darauf, das Monitoringinstrument (Auswertungsraster) zu nutzen und Verbesserungen in einzelnen Bereichen anzustreben, wie bei der beruflichen Orientierung, der Reduzierung der Ausbildungsdauer, der Intensivierung der praktischen Ausbildung oder der holistischen Betreuung von Mädchen. Aus der Sicht effektiver Berufsbildung

und wirksamer Beschäftigung wären weitergreifende Verbesserungen nötig, wie zum Beispiel eine qualifiziertere Nachbetreuung der beschäftigten Jugendlichen, die Diversifizierung der Berufsbilder oder Marktsondierung, doch sollten sich Empfehlungen auf das konzentrieren, was für die Partner wirklich leistbar ist. Diese zuletzt genannten Bereiche würden, nach Ansicht der Gutachterin, die Partner derzeit weitgehend überfordern.

Die Tatsache, dass die vier Organisationen beschlossen haben, sich im Hinblick auf ihre Arbeit für Straßenkinder künftig stärker auszutauschen, wird vielleicht auch in Bezug auf berufliche Bildung Auswirkungen haben. Da alle vier Organisationen während der Evaluierung großes Interesse am Thema Berufsbildung und Beschäftigung gezeigt hatten, ist im Anschluss an die Evaluierung ein Follow-up-Workshop zur Kompetenzstärkung der Partner geplant.

Maria Baier-D'Orazio

Die zusammenfassenden Synthesedokumente über die beiden Bereiche Straßenkinder (Luisa Maria Aguilar Tiraboschi) und Berufsbildung (Maria Baier-D'Orazio) sind hier einsehbar:

<https://www.MISEREOR.org/fr/cooperation-services/evaluation-et-effets/#c16854>

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierung umfasste vier von MISEREOR geförderte Organisationen. Zwei davon wurden zum Zeitpunkt der Evaluierung erst seit recht kurzer Zeit mit einer Pilotmaßnahme und unter Vorbehalt einer umfassenden Analyse der Qualität ihrer Arbeit gefördert. Eine weitere evaluierte Organisation ist langjähriger Partner der Sternsinger.

Auf der Grundlage der Evaluierungsergebnisse setzt MISEREOR seine Arbeit mit drei der vier Partner fort bzw. hat die Kooperation vertieft. Mit einer der zwei neu geförderten Organisationen wurde die Kooperation

mangels hinreichender Perspektiven, fachlich an das Niveau der anderen evaluierten Organisationen heranzureichen, beendet.

Alle Organisationen haben es sehr geschätzt, dass zentrale Themen und solche, die alle im Straßenkinderbereich arbeitenden Organisationen betreffen, wie „Erstkontakt zu Kindern auf der Straße“, „psychosoziale Betreuung“, „Standards in der Familienrückführung“, „Standards für den Umgang mit Kindern im Tagesaufenthalt/im Internat“ etc., im Auswertungsgespräch gemeinsam mit den beiden Evaluiererinnen und allen 5 Organisationen diskutiert wurden.

Dies hat es ihnen erlaubt, zu erkennen, welche Organisation in welchem Bereich besondere Erfahrung hat, besonders innovativ vorgeht, besonders umfassende Ansätze hat etc. und wo bei der eigenen Organisation noch Defizite bestehen.

Als Konsequenz aus dieser gemeinsamen Abschlussbesprechung und der gemeinsamen Reflexion haben vier Organisationen einen regelmäßigen „Runden Tisch“ gegründet, wo man sich zu fachlichen Themen vertieft austauscht, gemeinsame Standards sucht und bei gegenseitigen Besuchen voneinander lernt. Insbesondere Ansätze zur Reintegration in die Familien und die Unterstützung der oft sehr armen und zerrütteten Familien ist ein Kernthema des Interesses und des weiteren Austausches. Ein anderes ist die Einbindung von Stadtteil-Strukturen in die Prävention, damit Kinder und Jugendliche erst gar nicht auf der Straße landen.

Alle Organisationen haben im Evaluierungsprozess erkannt, dass sie sich der Frage der längerfristigen ökonomischen Perspektive für Kinder und Jugendliche, die die Straße verlassen und für die Familien, in die sie zurück integriert werden, noch nicht mit hinreichender Professionalität gewidmet haben. Da-

bei sind es oft auch ökonomische Gründe (extreme Armut), die dazu führen, dass die Kinder und Jugendlichen auf der Straße landen.

Die Partnerorganisationen haben daher gerade in diesem Bereich einen besonderen Bedarf an Fortbildung definiert. Dem wurde im Juli 2017 durch ein dreitägiges Seminar seitens des Fachreferenten von MISEREOR und einer der Evaluiererinnen entsprochen, an das sich eine jeweils eintägige spezifische Beratung jeder einzelnen Organisation anschloss. Insbesondere ging es um die Frage, wie Jugendlichen von der Straße am besten zu einer beruflichen Perspektive verholfen werden kann. In Folge wird die Berufsbildung durch die Organisationen angepasst und um eine Komponente der Start-up-Förderung ergänzt. Weitere fachliche Weiterentwicklungen im Bereich Berufsbildung sind für die kommenden Jahre geplant.

Aufgrund der Evaluierungsempfehlung, sich insbesondere auch um junge Erwachsene, die mit der gesamten Kleinfamilie auf der Straße leben, zu kümmern, hat eine Organisation dies zu einem zusätzlichen Schwerpunkt in einer neuen Förderphase gemacht.

Im März 2018 findet der nächste „Runde Tisch“ statt. Außerdem wird der zuständige Referent von MISEREOR mit zwei Organisationen bezüglich einer anstehenden neuen Förderphase vor Ort intensiv eine strategische Planung erarbeiten.

11 DR Kongo

Evaluierung eines Gesundheitsprojekts

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt wird durch ein diözesanes Gesundheitsbüro in einer Großstadt der Demokratischen Republik Kongo durchgeführt. Hauptanliegen ist es, einen Beitrag zu qualitativ guter und erschwinglicher Gesundheitsversorgung im Einzugsgebiet zu leisten. Die Organisation koordiniert und berät 67 angeschlossene Gesundheitseinrichtungen, versorgt sie mit Medikamenten und vertritt ihre Interessen bei Regierung und Geberorganisationen. Sie arbeitet dabei in Koordination mit den staatlichen Gesundheitsbehörden. Die kirchlichen Einrichtungen sind in das staatliche Gesundheitswesen integriert. Zwei der Einrichtungen sind staatlich, aber unter diözesaner Verwaltung.

Das Gesundheitsbüro wird seit vielen Jahren von MISEREOR unterstützt. Die laufende Projektperiode erstreckt sich von Januar 2016 – Dezember 2018. Ziel des Vorhabens ist es, den Zugang zu qualitativ guten Gesundheitsdiensten zu erhöhen. Daneben verfolgt das Projekt die spezifischen Ziele, 1) die Qualität der medizinischen Versorgung zu gewährleisten, 2) dank eines an die Kaufkraft der Bevölkerung angepassten Gebührensystems die Anzahl der Patient(inn)en zu erhöhen, die die Gesundheitsleistungen vollständig bezahlen können, und damit eine bessere Kostendeckung der Einrichtungen zu erreichen, 3) dank einer verstärkten Lobbyarbeit mehr Unterstützung vom Staat für die Einrichtungen zu erhalten.

Zu diesem Zweck führt das Gesundheitsbüro ein Paket von Maßnahmen durch: 1) Supervision und Personalfortbildung, 2) Bereitstellung von qualitätsgesicherten Medikamenten durch ein eigenes

Medikamentendepot, 3) Ausstattung mit medizinischem Gerät, 4) Renovierung von Einrichtungen, 5) Ausstattung mit Müllverbrennungsöfen, 6) Subventionierung der Behandlung von chronisch Kranken, der Gehälter dreier Ärzte und von 15 ausgewählten, weniger frequentierten, finanziell defizitären Einrichtungen, 7) Lobbyarbeit bei staatlichen Stellen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte das Ziel, den Fortschritt bei der Durchführung des Vorhabens zu begutachten, erzielte Wirkungen und möglichen Veränderungsbedarf für die verbleibende Projektlaufzeit festzustellen und damit gleichzeitig Informationen für die Planung eines Folgeprojekts zu liefern. Längerfristige Wirkungen des Vorgängerprojekts waren ebenfalls Gegenstand der Evaluierung. Fragen nach Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit wurden beantwortet.

Die Evaluierung fand im September/Oktober 2017 statt einschließlich einer 20-tägigen Feldphase und wurde von einem deutsch-kongolesischen Zweierteam durchgeführt. Verschiedene Methoden zur Datenerhebung wurden genutzt. Dazu gehörten ein Auftakt- und Abschlussworkshop mit dem Projektpartnersteam, Dokumentenstudium, 26 leitfadengestützte und informelle individuelle Interviews sowie 35 Gruppeninterviews mit Projektmitarbeitenden, Begünstigten, Gesundheitsbehörden, anderen Gesundheitsakteuren, MISEREOR, deren Fachberaterin und eine standardisierte Befragung von 20 Gesundheitseinrichtungen. Dreizehn Einrichtungen des Partners und 3 staatliche wurden besucht, und medizinische und Finanzdaten wurden analysiert.

Festgestellte Wirkungen

Eine Reihe positiver Wirkungen wurden festgestellt:

- Besonders hervorzuheben ist der *kontinuierliche Zugang zu qualitativ guter Gesundheitsversorgung zu erschwinglichen Preisen in einem sehr großen Netzwerk* an Einrichtungen.
- *Eine große Anzahl von akut und chronisch Kranken wurde erreicht, wenn auch mit unterschiedlichen Nutzungstrends.* Die Gesamtzahl der ambulanten und stationären Patient(inn)en stieg zunächst leicht an (von je 368.843 und 47.998 in 2015 auf je 389.793 und 50.251 in 2016), fiel aber im 1. Halbjahr 2017 erneut ab (auf je 175.415 und 21.381). Die Geburtenzahlen waren zunächst gesunken (von 39.987 in 2015 auf 37.834 in 2016), zeigen aber im 1. Halbjahr 2017 wieder eine steigende Tendenz (19.802). Die Zahlen variieren zwischen den Einrichtungen. Die Zahl der chronisch Kranken und Tuberkulosekranken blieb anhaltend hoch mit 9.451 Tuberkulosekranken, 6.542 Diabetiker(inne)n, 506 Sichelzellenanämiepatient(inn)en und 6.408 HIV-Positiven unter antiretroviraler Behandlung in 2016. Eine eindeutige Wirkung der Subventionen auf die Nutzung der 15 unterstützten, finanziell defizitären Einrichtungen lässt sich bis zum Juni 2017 noch nicht ausmachen. Sechs von 11 dieser Einrichtungen, die eine geburtshilfliche Abteilung haben, zeigen zwar einen Anstieg der Geburten, jedoch nahmen die ambulanten Patient(inn)en nur bei fünf von 15 zu. Die Zahl der stationären Aufnahmen in dieser Gruppe nahm sogar ab.
- *Eine qualitativ gute Gesundheitsversorgung*, die sich an mehreren Punkten festmachen lässt: eine gute Einhaltung von Behandlungsprotokollen (77 %), eine akzeptable Krankenhaussterberate und Zahl der mütterlichen Todesfälle, gute Behandlungsergebnisse von Tuberkulose, Diabetes und der antiretroviralen Behandlung und eine positive Bewertung der Qualität durch Gemeinden und Gesundheitsbehörden.
- Die *Verfügbarkeit von Medikamenten* hat sich durch Finanzierung eines Medikamentenvorrats im Vorprojekt und die Unterstützung der 15 ausgewählten Einrichtungen verbessert.
- *Die ausschließliche Verabreichung qualitätsgesicherter Medikamente* durch eine Anbindung der Einrichtungen an das Medikamentendepot. Das Depot beschränkt sich bei der Beschaffung auf 15 lokale Lieferanten, die nach Qualitätskriterien ausgewählt wurden. Das vom Projekt finanzierte Mini-Labor erlaubt, auch die aktiven Substanzen nachzuweisen. Wünschenswert für die höchste Qualitätssicherheit wäre allerdings die ausschließliche Beschaffung von international präqualifizierten Medikamenten, was aus Kostengründen nicht möglich ist.
- *Eine gute Koordination, fachliche Begleitung und Supervision der Gesundheitseinrichtungen* durch die Unterstützung des Koordinationsbüros.
- *Einige Einrichtungen konnten bereits im Vorprojekt renoviert werden.*
- *Eine gewisse positive Wirkung auf die finanzielle Zugänglichkeit* durch die verschiedenen Subventionen, die indirekt mit dazu beigetragen haben, die Tarife über Jahre stabil zu halten und chronisch Kranke kostenlos oder beinahe kostenlos zu behandeln.
- *Eine gewisse positive Wirkung der Subventionen und des sie begleitenden Maßnahmenpakets* (Situationsanalyse, Reduzierung/Austausch von Personal, Beratung der Verwaltung etc.) auf die Finanzsituation der Einrichtungen. *Allerdings war dieses Maßnahmenpaket in den meisten Fällen bisher unzureichend für die Kostendeckung.* Unter den 15 subventionierten Einrichtungen hatte bis Ende 2016 nur eine Einrichtung eine positive Bilanz, acht konnten ihr Defizit verringern, aber bei sechs stieg das Defizit sogar. Die Gesamtbilanz der 48 Einrichtungen, deren Finanzen Ende 2016 analysiert wurden, sieht mit einem Defizit von 202.005 Euro sehr schlecht aus. Nur 36 % der Einrichtungen schrieben schwarze Zahlen.
- *Eine Evaluierung der Vereinbarung zwischen katholischer Kirche und Staat über die Zusammenarbeit im Gesundheitswesen* wurde mit Hilfe von Projektgeldern von der nationalen Caritas durchgeführt.

- Die Anerkennung des Gesundheitsbüros als kompetenten Kooperationspartner bei staatlichen Stellen und anderen Gesundheitsakteuren, was einen Nährboden für weitere Lobbyarbeit darstellt.

Unerwünschte Wirkungen waren:

- Die Notwendigkeit, die Kosten der Gesundheitseinrichtungen durch die Einnahmen aus der Patientenversorgung zu decken, hat negative Folgen für die finanzielle Zugänglichkeit der Ärmsten zur Gesundheitsversorgung, auch wenn die Tarife niedrig und erschwinglich für die Mehrheit sind.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das evaluierte Projekt hat eine hohe Relevanz angesichts der unzureichenden staatlichen Unterstützung des Gesundheitssektors, der Präsenz zahlreicher privater Zentren von zweifelhafter Qualität, der Größe des Netzwerks und des großen Anteils der Armen unter der Zielbevölkerung. Die Strategien sind überwiegend angemessen. Das Projekt ist teilweise auf dem Weg, seine Ziele zu erreichen. Positive Wirkungen sind sichtbar (s.o.). Das Gesundheitsbüro hat ein kompetentes medizinisches Team, ein gutes Supervisions- und insgesamt gutes Monitoringsystem, geht insgesamt effizient mit den Finanzmitteln um und die Arbeit ist gut mit anderen Akteuren koordiniert.

Es gibt aber Verbesserungspotential in einigen Bereichen: 1) Die Höhe der Subventionen wurde nicht nach dem jeweiligen Bedarf der Einrichtungen gestaffelt; 2) die Relevanz von neuen Geburtshilfeabteilungen in kleinen Gesundheitszentren bedarf gründlicherer Evaluierung; 3) die Medikamentenverfügbarkeit ist noch nicht optimal; 4) Qualität und Verwaltung einiger Einrichtungen bedürfen weiterer Verbesserung; 5) es gibt keine Indikatoren für Behandlungsergebnisse; 6) die Müllbeseitigung zeigt Mängel auf; 7) die Wasser- und Elektrizitätsversorgung ist teilweise ungenügend; 8) Medikamentenkosten zur Diabetesbehandlung sind nicht bezuschusst; 9) es gibt Schwächen bei der zeitgerechten Ausführung der Renovierungsmaßnahmen und der Beschaffung von medizinischen Geräten sowie bei der internen Aufgabenverteilung; 10) der

Lobbyarbeit wurde bisher zu wenig Beachtung geschenkt.

Die Einrichtungen haben auch mit erheblichen Herausforderungen sinkender Nutzerzahlen und sinkenden Einnahmen aus Nutzergebühren zu kämpfen. Diese sind in erster Linie durch die Konkurrenz zahlreicher privater Einrichtungen und durch die sinkende Kaufkraft der Bevölkerung begründet. Darüber hinaus verschärfen inflationsbedingte steigende Ausgaben die finanzielle Lage der Einrichtungen. In Anbetracht der Abwertung des Franc Congolais und der zunehmenden Verarmung der Bevölkerung ist eine Erhöhung der Gebühren bis zur Kostendeckung keine Lösung, da sie einen großen Teil der Zielgruppe vom Zugang ausschließen würde. Ohne weitere Außenfinanzierung durch MISEREOR und andere Partner ist die Nachhaltigkeit des Projekts und des gesamten Netzwerks gefährdet.

Empfohlen wird dem Träger auf der programmatischen Seite, 1) die Renovierungsarbeiten durchzuführen und andere Mängel in der Wasser-, Elektrizitätsversorgung und Müllverbrennung zu beseitigen, 2) das Apothekenmanagement der Einrichtungen weiter zu stärken, 3) die Relevanz von neuen Geburtshilfeabteilungen gründlich zu prüfen, 4) die Höhe der Subventionen nach dem Bedarf zu staffeln, 5) den Kampf gegen die sinkende Nutzung mit den bereits eingeleiteten Maßnahmen fortzusetzen, 6) die Lobbyarbeit zu stärken, 7) Fundraising für zusätzliche Mittel zum Erhalt der Einrichtungen und ihrer finanziellen Zugänglichkeit durchzuführen.

Zur Behebung der internen Schwächen wird empfohlen 1) die medizinischen und Finanzdaten noch häufiger für das Monitoring zu nutzen, 2) die Durchführungseffizienz bei Beschaffungen und Renovierungsarbeiten zu verbessern, 3) den Fuhrpark effizienter zu nutzen, 4) den Zahlungsverkehr bei regelmäßigen Zahlungen von Dienstleistungen zu vereinfachen, 5) zur Entlastung einiger Mitarbeitenden des Leitungsteams auf eine effizientere Aufgabenverteilung zu achten.

MISEREOR wird empfohlen, 1) die Finanzierung fortzusetzen und falls möglich zu erhöhen, 2) den Träger in seiner Lobbyarbeit zu unterstützen

Heidi Becher

Follow-up (MISEREOR)

Die Partnerorganisation ist bereits dabei, Empfehlungen der Evaluierung umzusetzen. So sind beispielsweise Renovierungsarbeiten sowie Verbesserungen der Wasser- und Elektrizitätsversorgung und der Müllentsorgung in einzelnen Gesundheitseinrichtungen erfolgt. Auch beim Apotheken- und allgemeinen Finanzmanagement der Einrichtungen leistet die Partnerorganisation weiter wertvolle Unterstützung. Weiterhin konnte die Aufgabenverteilung im Leitungsteam bereits effizienter gestaltet und dadurch einzelne Mitarbeitende entlastet werden.

Eine erhebliche Herausforderung bleibt die sinkende Kaufkraft der Zielbevölkerung durch die Abwertung der lokalen Währung, vor allem, da die Gesundheitseinrichtungen gleichzeitig ihre Kosten durch Einnahmen aus der Patient(inn)enversorgung decken müssen. Durch das Projekt profitieren chronisch Kranke bereits von reduzierten Gebühren. Die zusätzlich empfohlene Bezuschussung von Medikamenten (z. B. für die Diabetesbehandlung) ist jedoch aufgrund fehlender finanzieller Ressourcen zurzeit nicht möglich.

Für die folgende Projektphase ist die Einbeziehung von Indikatoren für Behandlungsergebnisse (z. B. Rate der Wundinfektionen nach chirurgischen Operationen) vorgesehen. Außerdem plant die Partnerorganisation den Aufbau eines Solidarsystems zur Subventionierung von Kaiserschnitten und die Staffelung der Höhe von Subventionen nach dem Bedarf der Gesundheitseinrichtungen.

Weitere Empfehlungen fließen in den Folgeantrag ein und werden damit in der nächsten Projektphase umgesetzt.

12 Indien

Förderung von Empowerment-Prozessen im ländlichen Indien

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Die evaluierten Projekte sind in einem der ärmsten Bundesstaaten Indiens angesiedelt. Die Landbevölkerung in der Region besteht zum großen Teil aus Angehörigen der indigenen Bevölkerung (Adivasis) und benachteiligter Kasten. Ihre Lebensbedingungen haben sich in Folge des Bevölkerungswachstums und zunehmender Dürreperioden (nicht zuletzt auf Grund des Klimawandels) in den letzten Jahren sehr verschlechtert, sodass viele Familien für ihr Überleben zur saisonalen Arbeitsmigration in benachbarte Bundesstaaten gezwungen sind. Zwar hat der Staat zahlreiche Förderprogramme für Menschen unterhalb der Armutsgrenze, insbesondere für Adivasis, aufgelegt. Der Zugang hierzu sowie zum Recht auf Bildung und Landeigentum wird den Betroffenen jedoch durch korrupte Strukturen in der Lokalpolitik und Verwaltung (wo Angehörige höherer Kasten den Ton angeben) stark erschwert. Ein großes Problem ist auch die Benachteiligung der Frauen in Familie und Öffentlichkeit.

Vor diesem Hintergrund führt der Projektträger, ein Zusammenschluss von neun Diözesen, seit 2012 ein Programm durch, das die benachteiligten Bevölkerungsgruppen in ihrer Fähigkeit fördern soll, sich selbst zu organisieren, ihre Rechte einzufordern und eigene Lösungen für die festgestellten Probleme zu finden, mit dem Ziel eines dynamischen, von den Menschen selbst getragenen und angeführten Entwicklungsprozesses (People-led Development). Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Partner begleiten insgesamt 310 Dörfer mit einer Einwohnerzahl von mehr als 260.000 Menschen. Ihre Arbeit besteht vor allem darin, die Be-

völkerung über ihre Rechte zu informieren, sie zu demokratischer Willensbildung und gemeinschaftlichen Aktionen zu motivieren und sie mit staatlichen Stellen und anderen Dienstleistern zu vernetzen. Die Diözesen arbeiten bei der Planung, Auswertung und Berichterstattung eng zusammen. Sie sind in zwei Zonen organisiert und werden von einem gemeinsamen Regionalbüro koordiniert, das auch für die interne Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Vernetzung mit externen Partnern zuständig ist.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Nachdem bereits in der ersten Programmphase eine interne Evaluierung stattgefunden hatte, war für die laufende Phase eine externe Evaluierung geplant. Sie wurde im November/Dezember 2016 von einem indischen Gutachter und einer deutschen Gutachterin durchgeführt. Während des fünfwöchigen Aufenthaltes vor Ort besuchte das Evaluationsteam (das zeitweise von einer MISEREOR-Mitarbeiterin begleitet wurde) vier der neun Diözesen. Im Anschluss an ein Kickoff-Meeting mit dem Regionalbüro und den Führungskräften der Diözesen wurden jeweils vier Dörfer besucht sowie Gespräche mit den Projektteams, externen Partnern und Repräsentant(inn)en weiterer Dörfer geführt. Um auch die anderen Diözesen in adäquater Weise einzubeziehen, fanden parallel eine standardisierte Befragung in 357 bäuerlichen Haushalten sowie von Projektteams geleitete Kurzworkshops in jeweils vier Dörfern statt. Im Rahmen von zwei Workshops auf Zonenebene stellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Projekts gegenseitig ihre Ar-

beitsweisen vor und diskutierten gemeinsame Herausforderungen und Lösungen. Neben den bereits genannten Informationsquellen konnte das Evaluationsteam auf zahlreiche Dokumente, interne Daten und Fallstudien der Projektträger sowie eine Standardbefragung der Mitarbeiter(innen) zurückgreifen. Die vorläufigen Ergebnisse und Empfehlungen wurden mit den Teilnehmenden eines Abschlussworkshops diskutiert, an dem insgesamt 40 Personen, darunter auch Bäuerinnen und Bauern, teilnahmen.

Festgestellte Wirkungen

Infolge der Anstrengungen von Projektmitarbeitenden und der bäuerlichen Bevölkerung kam in der Mehrzahl der betreuten Gemeinden ein dynamischer Veränderungsprozess in Gang, der sich folgendermaßen zusammenfassen lässt:

- Das Bewusstsein von Männern, Frauen, Jugendlichen und Kindern für den Wert ihres traditionellen Wissens und ihrer Kultur wurde gestärkt; sie haben zusätzliches Wissen erworben über ihre Menschen- und Bürgerrechte und die lokale Selbstverwaltung. Die Menschen nehmen diese Rechte zunehmend in Anspruch, z. B. durch aktive Teilnahme an Gemeindeversammlungen, öffentlichen Anhörungen usw. Damit wird die Dorfgemeinschaft erstmals zum eigenständigen Akteur für die Verfolgung gemeinsamer Interessen.
- Die Menschen reflektieren über ihre Probleme, aber auch ihre eigenen Ressourcen, zu deren Überwindung. In der Folge haben sie zahllose Gemeinschaftsprojekte umgesetzt, mehr als 1.000 davon mit staatlicher Förderung. Dabei geht es vor allem um Vorhaben im Bereich Trinkwasser und Bewässerung, Straßenbau, Elektrifizierung, Schulbau. Nahezu 29.000 Einzelpersonen oder Haushalte erhielten Zugang zu staatlichen Sozialprogrammen wie Lebensmittelkarten oder Zuschüssen zum Bau von Häusern oder Sanitäranlagen. Mehr als 1.700 Familien und 33 Gemeinden erhielten Landtitel. Diese Erfolge konnten oft erst über Jahre durch hartnäckige Arbeit gegen zahlreiche Widerstände erreicht werden.
- Die Gemeinschaftsinitiativen beschränken sich aber nicht allein auf Infrastrukturmaßnahmen; zunehmend reflektiert die Bevölkerung auch über Probleme im sozialen Leben und führt neue Lösungen und Regeln zu deren Überwindung ein, wie z. B. Bekämpfung des Alkoholkonsums oder Begrenzung von Mitgift- und Hochzeitskosten, die viele Familien in die Schuldenfalle bringt. Durch den Erfolg solcher Gemeinschaftsaktionen werden die Menschen motiviert, verlorengelassene Traditionen der gegenseitigen Hilfe (z. B. bei landwirtschaftlichen Arbeiten) wiederzubeleben.
- Bemerkenswert ist die aktive Teilnahme von Frauen an öffentlichen Versammlungen, die bisher allein den Männern vorbehalten waren. In manchen Gebieten entwickeln Jugendliche und Kinder beiderlei Geschlechts im Rahmen von Kinderparlamenten eigene Initiativen und setzen sich für ihre Rechte ein (z. B. Bekämpfung der Kinderheirat).
- Zahlreiche Familien praktizieren mit Erfolg nachhaltige landwirtschaftliche Anbaumethoden, z. B. Nutzung von Kompost und organischen Pestiziden, gemischter Anbau von Feldfrüchten, Anti-Erosionsmaßnahmen usw. Dabei greifen sie – ermutigt durch das Projekt – auch auf traditionelles Wissen und alte Getreidesorten zurück, die besonders trockenresistent sind. Durch Bewässerung der Felder in der Trockenzeit können viele eine zweite Ernte erzielen, was der Ernährungssicherheit zugutekommt und den Zwang zur Wanderarbeit mindert.
- Um das Problem der massiven Degradierung natürlicher Ressourcen anzugehen, wurden an einigen Standorten sogar überörtliche Initiativen zur Aufforstung und kontrollierten Waldbewirtschaftung ergriffen.
- Im Rahmen der geschilderten Prozesse haben die Menschen ein neues Selbstbewusstsein entwickelt. Sie haben die Erfahrung gemacht, dass sie – die Armen und Ausgegrenzten – viel zu ihren Gunsten verändern können. Unter ihnen haben sich neue, unabhängige Führungspersönlichkeiten entwickelt, die sich für die Ge-

meinschaft einsetzen und damit traditionelle Klientelstrukturen durchbrechen.

- Auf Grund der Selbstorganisation und des höheren Informationsgrades der Bevölkerung entsteht ein Druck auf lokalen Politiker und Verwaltungsstrukturen, der sie zur Anwendung der Gesetze und zu Rechenschaft und Transparenz zwingt.
- Das erfolgreiche Beispiel der Projektdörfer wurde von anderen Dorfgemeinschaften nachgeahmt, die jetzt ähnliche Initiativen unternehmen.

Neben den zahlreichen positiven Wirkungen ist auch noch Verbesserungsbedarf zu erkennen:

- Die Initiativen beschränken sich bisher – bis auf wenige Ausnahmen – vor allem auf die Ebene einzelner Dörfer. Manche wichtige Anliegen – insbesondere der Zugang zu Landtiteln oder der Kampf gegen die Degradierung der natürlichen Ressourcen – lassen sich jedoch nur durch überörtliche Zusammenarbeit, z. B. im Rahmen einer Bauernorganisation, erfolgreich lösen.
- Die Stellung von Frauen und Mädchen hat sich zwar in manchen Gebieten in der Öffentlichkeit verbessert, jedoch ist ihre Rolle in der häuslichen Sphäre nach wie vor untergeordnet; ihre Arbeitsbelastung ist weiterhin sehr hoch und wird womöglich noch steigen, wenn sich an der traditionellen Rollenteilung nichts ändert. Da Frauen in den Projektteams stark unterrepräsentiert sind, ist der Zugang zu den Frauen teilweise erschwert.
- Der Prozess verläuft nicht in allen Dörfern gleich dynamisch und kommt nicht „automatisch“ allen Bevölkerungsgruppen zugute: An manchen Orten behindern traditionelle Eliten die Arbeit der Partnerorganisationen. Auf Grund ihrer Armut und dem Zwang zur Migration haben manche Familien nicht die Kraft, sich an den Gemeinschaftsaktionen zu beteiligen. Landlose bilden eine Gruppe mit eigenen Interessen, die noch nicht genügend aufgegriffen werden.
- Trotz des Anspruchs, dass die Initiativen von der Bevölkerung selbstständig realisiert werden, besteht vielfach noch eine hohe (z. T. emo-

tionale) Abhängigkeit von der Unterstützung durch die Projektteams, was die Nachhaltigkeit beeinträchtigen kann.

- Es besteht die Gefahr, dass manche Dorfgemeinschaften unkritisch auf den Zugang zu Regierungsprogrammen fixiert bleiben.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die graswurzelgesteuerten Initiativen haben ihre Wirksamkeit in der Projektregion bewiesen. Eine wesentliche Leistung der Partner besteht darin, sich dieses für sie neue, selbsthilfeorientierte Konzept anzueignen und es mit Leben zu erfüllen. Dieser Lernprozess wird von ihnen – im Austausch mit anderen MISEREOR-Partnern – aktiv weiterverfolgt. Dabei sollten sie u. a. folgende Punkte noch stärker beachten:

- Weitere Stärkung der Reflexions-, Planungs- und Selbstevaluierungsfähigkeiten auf Dorfebene, dabei noch stärkeres Augenmerk auf der Teilhabe besonders armer Gruppen, Frauen und Jugendlicher und Aufgreifen auch von sensiblen Themen;
- Stärkung und Vernetzung der Vertreterinnen und Vertreter der Dorfbevölkerung, damit sie ihre gemeinsamen Interessen – z. B. in der Landfrage – überörtlich wirksamer vertreten können;
- Besondere Förderung der Lern- und Innovationsprozesse im Bereich der nachhaltigen Landwirtschaft und des gemeinschaftlichen Managements von Naturressourcen, um Beschäftigungs- und Einkommensmöglichkeiten zu schaffen, den Folgen des Klimawandels entgegenzuwirken und längerfristig den Trend zur Degradierung der Lebensgrundlagen zu stoppen.
- Entwicklung einer Abnabelungsstrategie für erfolgreiche Gemeinden, um ggf. neue Dörfer in die Förderung aufnehmen zu können.
- Ausbau der Fortbildungsmöglichkeiten für die eigenen Mitarbeitenden und verstärkte Einstellung und Förderung weiblicher Kräfte.
- Themenbezogene Intensivierung der Zusammenarbeit mit anderen Partnern auf verschiedenen Ebenen, auch außerhalb des Partnernetzwerks von MISEREOR.

MISEREOR wird empfohlen, die Zusammenarbeit im Rahmen einer neuen Projektphase fortzusetzen und nach Möglichkeit mehr Zeit für den direkten Dialog einzuräumen.

Dr. Adelheid Kückelhaus

Follow-up (MISEREOR)

Auf einer Anfang 2018 durchgeführten Dienstreise konnten die beteiligten Diözesen und die zuständige Länderreferentin die Evaluierungsempfehlungen und deren Umsetzung miteinander diskutieren. Die Diözesen sind sehr daran interessiert, ihre gute Arbeit weiter zu verbessern. Sie möchten ihr Verständnis der von den Menschen selbst angeführten Entwicklungsprozesse u. a. durch Austauschbesuche weiter vertiefen und Reflexion und Monitoring sowohl auf Dorfebene als auch in den diözesanen Organisationen selbst ausbauen. Derzeit wird z. B. an der Erstellung praktikabler Monitoringformate gearbeitet. Erfolgreiche Methoden in der Zusammenarbeit mit den Dorfbewohner(inne)n wurden bereits in einem Handbuch zusammengestellt und werden nun vom Englischen in Hindi übersetzt, um sie allen Mitarbeitenden zugänglich zu machen. Die Diözesen sind sich darüber einig, dass die Vernetzung von Vertreterinnen und Vertretern der Dorfbewölkerung untereinander noch stärker als bisher gefördert werden sollte. Die gute Zusammenarbeit mit anderen Nichtregierungsorganisationen soll fortgeführt und stetig an neue Herausforderungen angepasst werden. Die Übergabe von Verantwortung an Dorfbewohner(innen) ist den Diözesen ein Anliegen, das sie verstärkt aufgreifen möchten. Diese und weitere Schritte werden in den nächsten Monaten im Rahmen des anstehenden Antragsdialogs weiter miteinander diskutiert und konkretisiert.

13 Indien

Evaluierung eines Programms zur Erhaltung der indigenen Kultur und Friedensförderung in der Region Odisha

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Projektträger ist eine Nichtregierungsorganisation, die eng mit einer Diözese assoziiert ist. Mit der übergreifenden Zielsetzung, eine nachhaltige und gerechte Entwicklung zu fördern, unterstützt sie vor allem ländliche indigene, benachteiligte Gemeinden in den Bereichen Gute Regierungsführung, Landwirtschaft, Friedensförderung und Menschenrechte.

Der Bundesstaat Odisha ist durch eine hohe religiöse und kulturelle Diversität der Bevölkerung gekennzeichnet, von der ca. 40 % den Adivasi (indigene Bevölkerungsgruppe) und Dalit (sogenannte Kastenlose) angehören. Darüber hinaus gehört Odisha zu einer der ärmsten Regionen Indiens. Geprägt sind die Lebensbedingungen der Bevölkerung durch eine schlechte Versorgung mit staatlichen Dienstleistungen und mangelnde Teilhabe in der nach wie vor vom hinduistischen Kastensystem dominierten Gesellschaftsordnung. Ein weiteres Problem ist das Verblässen der indigenen kulturellen Traditionen und Sprachen mit einhergehendem Identitätsverlust durch einen anhaltenden Trend zur Modernisierung. Hinzu kommen in jüngster Zeit Konfliktpotenziale durch den zunehmenden Einfluss hinduistischer Fundamentalisten, die die vielfach ungebildete Bevölkerung gezielt gegen Angehörige nicht hinduistischer Religionen, insbesondere Christen, mobilisieren. Den Höhepunkt dieser Entwicklung bildeten die gewaltsamen Ausschreitungen gegen Dalit-Christen und indigene Christen in den Jahren 2007/2008.

Das Projekt adressiert diese Entwicklungshemmnisse mittels dreier Arbeitsschwerpunkte: Förderung indigener Sprachen und Kultur, der so-

zialen Kohäsion und friedlichen Konfliktlösung sowie Lobbyarbeit zur Verbesserung der Menschenrechtssituation und der gesellschaftlichen Teilhabe. Das Projekt wird in einem Distrikt in vierzig Dörfern umgesetzt und erreicht somit ca. 40.000 Personen. Um die politischen Rahmenbedingungen zu verbessern, kooperiert das Projekt in der Advocacyarbeit auch mit Partnern auf internationaler, nationaler und der Provinz-Ebene.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung verfolgte das Ziel, die Wirksamkeit des Projekts in den verschiedenen Arbeitsschwerpunkten während der zurückliegenden Dekade zu untersuchen und auf dieser Grundlage den Projektträger bei der zukünftigen Strategieentwicklung zu unterstützen. Der Fokus lag auf Leitfragen der Kriterien Relevanz, Effizienz, Effektivität, Wirkungen und Nachhaltigkeit. Um einen partizipativen offenen Lernprozess zu ermöglichen, bildeten qualitative Erhebungsmethoden den Schwerpunkt des Untersuchungsdesigns.

Das Spektrum der Methoden umfasste folgende Komponenten: Analyse von Projektunterlagen und Sekundärliteratur, leitfadenbasierte, halb-strukturierte Einzel- und Gruppeninterviews mit dem Projektpersonal, Kooperationspartnern und externen Ressource-Personen sowie Beobachtungen und Fokus-Gruppendiskussionen in sechs von 40 Dörfern der Zielregion. Ein wesentlicher Bestandteil des methodischen Vorgehens lag darüber hinaus darin, die einzelnen Hierarchie-Ebenen getrennt zu befragen, um offene Meinungsäußerungen zu gewährleisten.

Zu Beginn und zum Abschluss wurde ein Briefing mit dem Projektpartner durchgeführt, um Transparenz und Partizipation zu gewährleisten. Die Evaluierung wurde von einem deutsch-indischen Gutachterteam durchgeführt.

Festgestellte Wirkungen

Die Evaluierung konnte viele positive Wirkungen der Maßnahmen feststellen. Durch den Aufbau eines lokalen Kulturzentrums mit Ausstellungsgegenständen und einer Versammlungsplattform hat das Projekt erreicht, dass die indigenen Zielgemeinden sich in ihrer kulturellen Identität gestärkt fühlen und Stolz auf ihr kulturelles Erbe empfinden. Hierzu haben nicht nur zahlreiche kulturelle Veranstaltungen wie traditionelle Musikfestivals und Dichterlesungen in lokalen Sprachen beigetragen, sondern auch der Aufbau einer Kulturgruppe, die traditionelle Musik und Tänze aufführt. Die kulturellen Feiern haben zudem den sozialen Zusammenhalt der Gemeinden gestärkt. Im Bereich Friedensförderung hat das Projekt dazu beigetragen, dass sich die Gemeinden nach den gewaltsamen Ausschreitungen wieder versöhnt haben und die früher praktizierte friedliche Konfliktschlichtung durch Dorfautoritäten wieder aufgegriffen wurde. Weiterhin haben die Gemeinden ein Verständnis der Konfliktdynamik entwickelt und fühlen sich hierdurch weniger anfällig für zukünftige Manipulationsversuche durch Hindufundamentalisten. Durch Lobbyarbeit ist in einzelnen Fällen erreicht worden, dass Gemeindeglieder ihre rechtlichen Ansprüche, z. B. auf die Auszahlung von Pensionen, gegenüber der Verwaltung durchsetzen konnten. Dies geschah auch mit Hilfe eines zu diesem Zweck aufgebauten Teams von sogenannten Barfuß-Kommunikatorinnen, einer Gruppe von indigenen Frauen, die befähigt wurden, soziale Missstände auf Videos zu dokumentieren und hierdurch auf die lokale Verwaltung Druck auszuüben. Zudem konnte durch gemeinsame Advocacyarbeit mit anderen Akteuren auf nationaler und regionaler Ebene erreicht werden, dass das Oberste Gericht im Fall regionaler Ausschreitungen positiv für eine zusätzliche Entschädigung der Opfer entschieden hat.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Trotz dieser festgestellten positiven Wirkungen gibt es in zahlreichen Bereichen die Notwendigkeit, Verbesserungen vorzunehmen, um das Potenzial der Projekte vollständig zu entfalten. Die zentralen Probleme sind hierbei, dass es für die Fertigstellung und den nachhaltigen Unterhalt des Kulturzentrums bisher kein übergreifendes Konzept gibt, die Lobbyarbeit auf Gemeindeebene nicht flächendeckend durchgeführt wird und nicht systematisch mit der regionalen Ebene und den hierfür ausgebildeten Barfuß-Kommunikatorinnen verzahnt ist. Weiterhin werden eine Bibliothek mit Literatur zu indigenen Fragen und eine Sammlung von Antiquitäten indigener Kultur, die ursprünglich als Komponenten des Kulturzentrums geplant waren, bisher aus Sicherheitsgründen in der Provinzhauptstadt unter Ausschluss der Öffentlichkeit aufbewahrt. Damit dienen sie nicht der Zielgruppe. Zudem ist das Projekt nicht vollständig konfliktsensibel gestaltet. Es gilt als eine katholische Initiative, da die Mehrheit des Personals katholisch ist (und der Gruppe der Dalit angehört). Die Zielgruppe des Projektes ist hingegen mehrheitlich hinduistisch oder gehört Naturreligionen an (Adivasi).

Die positiven Ansätze sollen weiterentwickelt und systematischer ausgebaut werden. Alle Arbeitsbereiche haben eine hohe Relevanz und sollten daher fortgeführt werden, wobei die Lobbyarbeit auf Gemeindeebene mit den sozialen und wirtschaftlichen Belangen eine leicht höhere Relevanz hat als die anderen Komponenten. Die Strategie, die kulturellen Rechte und das Selbstbewusstsein der marginalisierten Gruppen durch das Begegnungszentrum mit seinen kulturellen Veranstaltungen zu fördern, ist wirksam. Daher ist entscheidend für den Charakter und die nachhaltige Unterhaltssicherung des Zentrums, ein umfassendes Konzept zu erstellen. Hierzu gehört auch die projektrelevante Verwendung der Bibliothek und der Antiquitätensammlung. Ebenso ist die Lobbyarbeit ein Erfolg versprechender Ansatz, um die Durchsetzung der Rechte der indigenen Bevölkerung zu verbessern. Diese Arbeit sollte daher intensiviert und zwei zusätzliche Mitarbeitende sollten angestellt oder die Anzahl der Projektdörfer reduziert werden, um sie

intensiver begleiten zu können. Zudem ist es notwendig, dass eine Person für die Verzahnung mit der regionalen Ebene und mit den Barfuß-Kommunikatorinnen zuständig ist. Da das gegenwärtige Barfuß-Team nicht in der Projektregion beheimatet ist, ist es darüber hinaus erforderlich, ein Team von Barfuß-Kommunikatorinnen aus den Zielgemeinden aufzubauen, sodass diese direkt vor Ort sind und die sozialen Belange zeitnah aufgreifen können. Zudem ist es sinnvoll, das Netzwerk der Kooperationspartner, insbesondere auf Bundesstaatenebene, um weitere relevante Akteure wie Universitäten und UN-Organisationen zu erweitern, um die Lobbyarbeit weiter zu stärken.

Weiterhin wird empfohlen, das Projekt systematisch konfliktensibel zu gestalten, um den Eindruck einer einseitigen Förderung zu vermeiden. Das heißt, dass in allen Bereichen ein ausgewogenes Verhältnis der verschiedenen ethnischen und religiösen Gruppen hergestellt werden sollte: beim Projektpersonal, den Freiwilligen (Barfuß-Kommunikatorinnen und den Mitgliedern der Kulturgruppe) und den Zielgemeinden.

Darüber hinaus sollten in der Zielregion projektrelevante Grundlagendaten erhoben werden, um realistische Wirkindikatoren definieren zu können. Auf dieser Grundlage sollte das Berichtswesen insgesamt verbessert werden.

Annette Englert

Follow-up (MISEREOR)

Umsetzungsstand: Der Partner hat einer Rückführung der aus Sicherheitsgründen zwischenzeitlich nach Bhubaneswar ausgelagerten Bibliothek und der Kunstgegenstände in das Zentrum in Kandhamal zugestimmt. MISEREOR regte an, die Sammlung der Kunstgegenstände, die sehr viele Doppelexponate enthält, deutlich zu verkleinern. Es geht ja darum, die für die jeweilige Religionsgemeinschaft bzw. ethnische Gruppe bedeutenden Kultgegenstände, Werkzeuge, Antiquitäten, Kunsthandwerk etc. ande-

ren zugänglich zu machen, um darüber ins Gespräch zu kommen. Auf diesem Weg soll gegenseitiges Verständnis aufgebaut werden, was dem jeweils anderen heilig und wichtig ist und respektiert werden sollte.

Zudem ist der Partner dabei, seine Netzwerkkontakte auszubauen, um im Verbund Lobbyarbeit für die Anliegen der Zielgruppe leisten zu können. Advocacyarbeit auf der Dorfebene wurde bereits begonnen.

MISEREOR muss noch weiter mit der Partnerorganisation diskutieren, wie ein „Masterplan“ für das Zentrum aussehen könnte. Hier geht es um Fragen der Sichtbarkeit und Repräsentanz mit überregionalem Nutzungskonzept für ganz Odisha mit seinen fünf Diözesen, also über den Distrikt Kandhamal hinaus. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Nachhaltigkeit der Absicherung der Zielgruppen, zum Beispiel durch die Stärkung lokaler Führungskräfte (v. a. Frauen) und die Nutzung von Förderprogrammen der Regierung. Hierzu wird der Kontakt mit Ämtern und Institutionen (Unicef, Distriktverwaltung, weiterführende Schulen und Universität) aufgebaut. Auch die Medien werden zur Unterstützung mobilisiert. Die Partnerorganisation beteiligt sich selbst an sozialen Medien und stellt die von den Frauen selbst gedrehten Videofilme dort ein. Diese machen die lokalen Probleme zum Thema und sollen künftig über die kulturellen Praktiken informieren. MISEREOR regte an, bei Personaleinstellungen künftig mehr auf Inklusion zu achten, also den Kreis der Mitarbeitenden um andere Religionszugehörigkeiten zu erweitern, um die Zielgruppen besser zu erreichen, die nicht katholisch und Dalit sind.

14 Indien

Evaluierung eines kirchlichen Ausbildungszentrums für die Rechte benachteiligter Bevölkerungsgruppen in Tamil Nadu

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Zentrum wurde in den 1980er Jahren von einem katholischen Orden eingerichtet, um benachteiligte Bevölkerungsgruppen im südindischen Bundesstaat Tamil Nadu zu stärken und ihnen zu helfen, sich selber zu organisieren und für ihre Rechte einzutreten. Zielgruppen waren über die Jahre unter anderem verschiedene Untergruppen der Dalits (früher „Unberührbare“ genannt), Frauen und Adivasi (indigene Bevölkerung, innerhalb derer es viele unterschiedliche Gruppierungen gibt). Das Zentrum führt vor allem Trainings für solche benachteiligten Gruppen durch, unterhält ein Informations- und Dokumentationszentrum, das auch als Bibliothek genutzt werden kann und von Studierenden beansprucht wird und versendet Informationen über aktuelle Entwicklungen der Menschenrechte in Tamil Nadu.

Die Zielgruppen haben sich gemäß selbst gesetzter Prioritäten weiterentwickelt. Das Zentrum hat sich immer wieder aus der Unterstützung von mittlerweile gestärkten Gruppen zurückgezogen und stattdessen mit schwächeren Gruppen zusammengearbeitet. Es hat ca. 10 Angestellte und es arbeiten mehrere Priester des Ordens dort. Das Zentrum wird seit langem von MISEREOR unterstützt.

Die letzte Evaluierung fand 2012 statt und war lokal beauftragt. Ein Evaluator des damaligen Einsatzes war an der aktuellen Evaluation wieder beteiligt.

Beim aktuellen evaluierten Projekt handelt es sich nur um einen Teil der Maßnahmen des Zentrums. Das Projekt umfasst einen Prozess der Stärkung von Dalit-Frauenverbänden in zehn Distrikten, in denen jeweils Frauengruppen in zehn Dörfern un-

terstützt werden. Die zweite Komponente beinhaltet Arbeit gegen häusliche Gewalt. Frauen aus kirchlichen und weltlichen Organisationen werden ausgebildet, um Frauen im Umgang mit häuslicher Gewalt zu unterstützen. Dabei können sie sich auf ein relativ neues Gesetz berufen. Wo eine Vermittlung nicht zum Erfolg führt, hilft die Organisation mit Rechtsberatung und wo nötig auch mit Vertretung vor Gericht. Die dritte Komponente ist die Zusammenarbeit mit Menschen, die Latrinen reinigen und Straßen fegen. Das traditionelle Verfahren, diese Arbeiten mit der bloßen Hand zu erledigen, wurde vor einigen Jahren verboten. In einem Pilotversuch bemüht sich die Organisation, dieses Verbot durch Zusammenarbeit mit Kommunalverwaltungen und mit den Arbeiterinnen und Arbeitern durchzusetzen. Eine vierte Komponente ist die Stärkung von Bewegungen benachteiligter Bevölkerungsgruppen im gesamten Bundesstaat Tamil Nadu, insbesondere besonders diskriminierter Unterkasten der Dalits, und besonders diskriminierter Stammesvölker durch kurze Trainingskurse für ihre Anführer und Kader. Weiter testet die Organisation Trainings für Einkommen schaffende Maßnahmen von benachteiligten Frauen, zunächst mit Nähkursen. Studien und Information zur Entwicklung von Demokratie und Menschenrechten sind ebenfalls Teil des Projekts.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Aufgabe der Evaluierung war es, die Wirkungen des Projekts zu erheben, seine Strategien, Stärken und Schwächen einzuschätzen, wichtige Lernerfahrungen zu ermitteln und Empfehlungen für die wei-

tere Gestaltung auszusprechen. Das Evaluati-onsteam bestand aus zwei Personen: einem deut-schen Gutachter, der Autor dieser Zusammenfas-sung ist, und einem indischen Gutachter, der im Hauptberuf ein katholisches College leitet.

Die Gutachter beobachteten Personal der Latri-nen- und Straßenreinigung an fünf Stellen bei der Arbeit, führten 12 Gruppengespräche und hatten Einzelinterviews mit diversen am Projekt Beteilig-ten: Mitarbeitende, Mittler und Zielgruppen sowie zwei Außenstehende. Der zweiwöchige Aufenthalt in Tamil Nadu wurde von einem Workshop mit Lei-tung, Personal sowie Vertreterinnen und Vertretern der Zielgruppen eröffnet und einem weiteren Workshop mit den gleichen Personen beendet. Bei diesen wurden auch partizipative Visualisierungs-techniken verwendet. Alle relevanten Dokumente des Projekts standen zur Einsicht zur Verfügung.

Festgestellte Wirkungen

Für alle Zielgruppen des Projekts kommt die Evaluierung zum Ergebnis, dass sie in ihrem Selbst-bewusstsein und ihrer Fähigkeit, für ihre Rechte einzutreten, gestärkt wurden. Die Dalit-Frauen zei-gen großes Engagement in der Selbstorganisation und haben an vielen Stellen Verbesserungen er-reicht, z. B. Land gesichert, Diskriminierungen ver-ringert und die nötigen Papiere erhalten, um die staatlichen Sozialleistungen zu bekommen. In man-chen Orten kommen sogar Frauen aus dominanten Kasten zu ihnen, um in Konflikten mit der Lokalver-waltung unterstützt zu werden, was in der indi-schen Gesellschaft eine besondere Errungenschaft ist. Nur wenige Frauen nahmen an Nähkursen teil, und manche von ihnen haben jetzt ein zwar gerin-ges, aber gesichertes Zusatzeinkommen, das nicht ihrer traditionellen Kastentätigkeit entspricht.

Die Frauen, die im Umgang mit häuslicher Ge-walt ausgebildet wurden, tragen diese Kenntnisse in ihren Organisationen und kirchlichen Strukturen weiter, bilden viele betroffene Frauen aus und hel-fen ihnen, Situationen häuslicher Gewalt zu über-winden. Frauen, die juristische Unterstützung beka-men, konnten durch geduldige, zugewandte Unter-stützung des Zentrums ihre Lebensverhältnisse ordnen und Rechte durchsetzen.

Bewegungen besonders benachteiligter Dalits und Adivasi haben ihre Kenntnisse erweitert, ihre Orga-nisationen gestärkt und vernetzen sich jetzt z. B. viel besser über soziale Medien, weil sie dafür auf eigenen Wunsch hin trainiert wurden.

Das Projekt hat dokumentiert, dass allein in zwei Distrikten mehr Personen in der verbotenen manuellen Latrinenreinigung arbeiten als die Lan-desregierung für den ganzen Bundesstaat Tamil Nadu vorsieht. So konnte die Dringlichkeit, das neue Gesetz umzusetzen, deutlich gemacht wer-den. Die Straßen- und Latrinenreinigungskräfte, mit denen das Projekt arbeitet, sind selbstbewusst-er geworden, kennen ihre Rechte und haben nun informelle Anführer, die auch gegenüber ihren Ar-beitgebern Rechte einfordern. Einige Stadtverwal-tungen haben die Bedingungen für die Reinigungs-kräfte verbessert, z. B. indem sie Handschuhe be-reitstellten. In Einzelfällen wurde die Arbeit weni-ger gefährlich, in anderen Fällen wurden bei Todes-fällen Entschädigungen gezahlt, z. B. wenn Latrinen-reiniger in Kloakenbehälter steigen mussten (was in der Regel Männer tun) und von den Gasen vergif-tet wurden. Dafür, dass dies eine Personengruppe ist, die am untersten Ende der sozialen Leiter steht, wurde in den vergangenen zwei Jahren viel erreicht. Erkenntnisse darüber, wie das manuelle Latrinen-reinigen abgeschafft werden kann, wurden gewon-nen. Eine stabile Verbesserung und Selbstorganisa-tion der Betroffenen steht aber noch aus.

Das Bewusstsein für Prinzipien der indischen Demokratie und der Respekt für Menschenrechte wurden gestärkt, und auch das Informationsange-bot wird gut genutzt, sodass die Bewegungen sich für ihre Ziele engagieren konnten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Evaluierung sieht das Projekt als erfolgreich an und empfiehlt die weitere Förderung. Die Orga-nisation hat eine katalytische Rolle für diverse Be-wegungen und sollte drei Modi der Arbeit unter-scheiden: Ein rein qualifizierender Modus ist ange-messen für diverse bereits existierende Bewegun-gen, ein begleitender wird vor allem für die Dalit-Frauen-Bewegung angewandt, und ein durch-führender Modus ist adäquat für die Arbeit mit

dem Personal in der Straßenreinigung. Es wird empfohlen, dass die Organisation auf lange Sicht versucht, beim Thema Straßenfegerinnen und Latrinenreiniger vom durchführenden in den begleitenden Modus überzugehen. Gerade bei den Frauen, die zum Umgang mit häuslicher Gewalt arbeiten, sollten die längerfristigen Wirkungen genauer angesehen werden. Zwar schaut die Organisation intensiv darauf, was wirkt und was nicht, aber im Rahmen der Evaluierung lernte sie Konzepte kennen, wie sie durch Nachfolgetrainings mehr über die längerfristige Umsetzung des Gelernten erfahren und seine Wirkung verstärken kann.

Falls die Organisation die Ausbildung zu Einkommen schaffenden Maßnahmen in gleicher Qualität wie die anderen Komponenten weiterführen will, braucht sie nach Ansicht der Evaluatoren eine fachliche Qualifikation, die sie bisher nicht hat, und klare strategische Ziele. Für diesen Fall wird die Zusammenarbeit mit spezialisierten Organisationen empfohlen.

Bei den Straßenkehrern und Latrinenreinigerinnen sieht die Evaluierung die Notwendigkeit, deren Selbstbewusstsein zu stärken, obwohl sie diese Arbeit weiterhin ausführen. Zwar hoffen alle darauf, dass sie oder ihre Kinder eine andere Arbeit tun werden, und empfinden nicht nur ihre Arbeit als entwürdigend, weil sie gesellschaftlich als unrein angesehen wird, sondern auch, weil sie in ihrer Kaste dazu gezwungen werden, diese Arbeit zu tun. Niemand aus anderen Kasten übernimmt diese Tätigkeiten. Aus diesem Grund können sie nur schwer Selbstbewusstsein entwickeln, solange sie bei dieser Tätigkeit bleiben. Der Plan, die Tätigkeit aufzugeben, kann zwar für Einzelne funktionieren, andere aus derselben Kaste werden aber weiterhin für diese Jobs bereitstehen.

Um die Bedingungen auch für das nachrückende Reinigungspersonal zu verbessern, müssten sie bei der Arbeit Selbstbewusstsein entwickeln, d. h. ein Gefühl für den Wert ihrer Arbeit, und ihre Rechte konsequent einfordern. Projektbeteiligte und Evaluatoren diskutierten ausführlich, wie das trotz all der Schwierigkeiten erreicht werden könnte. Dem Projekt wird empfohlen, dieser Frage weiter nachzugehen und Ansätze auszuprobieren. Letzt-

lich müssen die Betroffenen entscheiden, was sie aus diesen Versuchen machen. Die Organisation hat die Kompetenz, solche Ansätze zu testen und Erfolgreiches zu verbreiten.

Bernward Causemann

Follow-up (MISEREOR)

In der nächsten Projektphase hat der Projektträger damit begonnen, bei seinen Zielgruppen verschiedene Abstufungen der Begleitung zu verfolgen. Z. B. rein begleitend für Dalit-Frauenbewegungen und ein "durchführender" Modus für die weniger organisierten Latrinenreiniger(innen). Diese haben nur einen schwachen Organisationsgrad und daher Schwierigkeiten, ihre Interessen innerhalb der Dalit-Bewegung und gegenüber Gesellschaft und Staat zu vertreten – daher benötigen sie entsprechende direkte Unterstützung von Seiten des Projektträgers. Für die Fortbildung der Zielgruppen in Einkommen schaffenden Maßnahmen sowie für die Ausbildung als Rechtspfleger(in) hat der Projektträger, wie empfohlen, die Zusammenarbeit mit spezialisierten Organisationen geplant. Die Evaluierungsempfehlung, für die Arbeit mit Latrinenreiniger(inne)n neue Ansätze der Stärkung des Selbstbewusstseins zu testen und erfolgreiche Ansätze zu verbreiten, ist eine Herausforderung angesichts des extrem niedrigen Selbstbewusstseins und der bereits Jahrhunderte währenden Diskriminierung dieser Zielgruppe durch Angehörige höherer Kasten. Dennoch hat der Projektträger diesbezüglich schon erste Ideen entwickelt, an deren Realisierung er gemeinsam mit anderen Akteuren arbeitet.

15 Indien

Evaluierung der MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle

Kurzbeschreibung des evaluierten Projekts

In Indien leisten MISEREORs kirchliche und nicht kirchliche Partnerorganisationen wichtige Beiträge zur Entwicklung des Landes in einem schwierigen Umfeld: Der rasante Wandel in Indien mit oft negativen Einflüssen auf die Ärmsten der Armen, die sich weiter öffnende Schere zwischen Arm und Reich, stets neue gesetzliche Bestimmungen und Programme –auch im Sozialbereich –, die zunehmende Urbanisierung und die Klimawandelfolgen vor allem im Kontext von Ernährungssicherheit für die Menschen in besonders prekären und vulnerablen Lebensumständen (Dalits, Adivasis, Indigene)sind nur einige Beispiele.

MISEREOR kooperiert in Indien mit ca. 220 Partnerorganisationen bei der Durchführung von ca. 350 Projekten. Die Partner sind hinsichtlich Größe, Erfahrung, Professionalismus, Stand der Organisationsentwicklung und der Themen, an denen sie arbeiten, sehr unterschiedlich. Einige sind große Mitglieder- oder Kirchenorganisationen, andere eher säkulare Bewegungen, die sich menschenrechtlichen Anliegen, z. B. Rechten von Frauen, Kindern, Dalits, Adivasis, ethnischen Minderheiten usw. verschrieben haben und/oder sich in einem der zahlreichen, von der Dialog- und Verbindungsstelle (DVS) und von MISEREOR identifizierten Themenbereiche engagieren. Einige sind erst seit kurzem MISEREOR-Partner, andere kooperieren seit langem mit MISEREOR.

Die DVS soll angesichts dieses komplexen Umfelds dazu beitragen, dass MISEREOR die Entwicklungstendenzen in Indien besser verstehen und einordnen und weiterhin wirksame Entwicklungsvorhaben unterstützen kann.

Mit der DVS soll der Dialog mit ausgewählten indischen Partnern über aktuelle entwicklungspolitische Fragen wie Transparenz, Partizipation der Zielgruppen und Nachhaltigkeit sowie Wirkungsorientierung und Fundraising intensiviert werden. Außerdem gibt es in Indien eine Vielzahl von „Partnerschaftsprojekten“, die von verschiedenen Sponser(inne)n und Fördergruppen begleitet und gefördert werden. Auch hier soll der Dialog mit den betreffenden Partnerorganisationen vertieft werden.

Die MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle Indien wurde im Dezember 2014 für zunächst drei Jahre eingerichtet und mit einer Fachkraft besetzt. Das DVS-Büro befindet sich in Mumbai, von wo aus die DVS-Leiterin mit Unterstützung einer Bürokräftin tätig ist.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Gegenstand der Evaluierung war, die Arbeit und Funktionsweise der DVS während der ersten drei Jahre der Projektlaufzeit zu betrachten und dabei Erkenntnisse und Einsichten auf mehreren Ebenen zu gewinnen und die Wahrnehmung der DVS aus verschiedenen Perspektiven zu berücksichtigen: die Perspektive der Partnerorganisationen in Indien, die der Länder- und Fachreferent(inn)en in der MISEREOR-Zentrale in Aachen. Als spezifische Ziele der Evaluation waren in der Aufgabenbeschreibung (ToR) insbesondere die Einschätzung folgender Punkte definiert:

1. Relevanz und Angemessenheit der für die DVS in Indien definierten Ziele
2. Ergebnisse der Arbeit der DVS auf der Basis geplanter Ziele und Aktivitäten, wie sie in der Projektvereinbarung definiert sind

3. Effizienz des Projektmanagements und Einbindung in die lokalen Partnerstrukturen
4. Angemessenheit der Ressourcenausstattung und der gesetzten Prioritäten
5. Nachhaltigkeit der erzielten Ergebnisse.

Auf Basis der Leistungsbeschreibung wurde ein partizipativer Untersuchungsablauf gewählt, der mit einer Serie von Interviewgesprächen mit den Referent(inn)en der MISEREOR-Geschäftsstelle in Aachen begann. Dabei wurden Mitarbeitende verschiedener Abteilungen zu ihren Erfahrungen mit der bisherigen Arbeit der DVS in Indien befragt. In Indien führte der Gutachter intensive Gespräche mit der DVS-Leiterin und ihrer Assistentin, mit Vertreter(inne)n von MISEREOR-Partnerorganisationen sowie mit anderen, hinsichtlich der DVS auskunftsfähigen Akteuren. Ergänzend wurde ein Fragebogen an ausgewählte MISEREOR-Partnerorganisationen verschickt, um deren Wahrnehmungen zum bestehenden DVS-Set-up, zu dessen Nutzen, Mehrwert sowie verbesserungsbedürftigen Bereichen zu erhalten. Besuche bei Partnern in Mumbai, Delhi und Pune dienten dazu, exemplarisch die Perspektiven einzelner Partnerorganisationen, die an der praktischen Umsetzung von MISEREOR-geförderten Projekten arbeiten und mit der DVS in engerem Kontakt stehen, vor Ort kennenzulernen und in die Analyse einzubeziehen. Die Erhebungen für die Evaluation wurden im Zeitraum zwischen Ende Februar und Anfang April 2017 durchgeführt und ausgewertet.

Festgestellte Wirkungen

Die Arbeit der MISEREOR-DVS in Indien ist nach übereinstimmender Auffassung der meisten Befragten auch hinsichtlich der definierten Ziele relevant und angemessen. Insgesamt hat sich die DVS im Untersuchungszeitraum, der als eine „Pilotphase“ betrachtet werden kann, bewährt.

Aus Sicht des MISEREOR-Indien-Teams nimmt sie eine wichtige „Scharnierfunktion“ im Hinblick auf verbesserte Kommunikation mit ausgewählten Partnerorganisationen sowie auf ein vertieftes Verständnis des äußerst vielfältigen und komplexen sozio-kulturellen und politischen Geschehens in In-

dien wahr. Auch für die Inlands- und Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland ist die DVS eine wichtige Kontakt- und Informationsstelle geworden. Die DVS hat u. a. folgende wichtige Beiträge zur Zielerreichung geleistet:

- Aufbau einer Präsenz vor Ort, die relevante Informationen zeitnah bereitstellt und den Dialog zwischen MISEREOR und ausgewählten Partnerorganisationen entlang definierter Themenbereiche gezielt fördert und verbessert;
- Erstellung von Medienanalysen und zweimonatigen aktualisierten Berichten und Dossiers zu relevanten politischen und (zivil-)gesellschaftlichen Themen;
- Initiierung und regelmäßige Teilnahme an wichtigen Vernetzungstreffen mit ausgewählten Partnerorganisationen zu spezifischen Fachthemen wie z. B. FABC Klimakonferenz, Kampagne „Gutes Essen für alle“, „Nachhaltigkeitsdebatte in Indien“ oder „FCRA-Aberkennung und seine Folgen“;
- Erleichterung des Zugangs der Partner zu Informationen über MISEREOR-Schwerpunktthemen, -Partnerschaftsverständnis, -Förderrichtlinien etc.
- Regelmäßiger Austausch mit wichtigen MISEREOR-Partnern;
- Kontakt und Austausch von geringerer Intensität mit bis zu 100 der 220 MISEREOR Partnerorganisationen in Indien;
- Unterstützung von Partnerinitiativen zur Vernetzung entlang der gemeinsam mit den Partnern als relevant identifizierten Themen und Durchführung von entsprechenden Workshops.

Weiterhin belegen Interviewaussagen und Rückmeldungen aus Fragebögen, dass auch die indischen Partner, die mit der DVS in Kontakt stehen, einen signifikanten Mehrwert darin sehen, dass MISEREOR das DVS-Büro in Indien unterhält. Als Gründe werden u. a. die direktere und verbesserte Kommunikation mit MISEREOR sowie die Tatsache, mit der DVS-Leiterin eine Ansprechperson mit hoher kultureller Affinität im Land zu haben, genannt. Auch die Unterstützung bei der Vernetzung von Teilen der vielfältigen Partnerlandschaft findet viel Anerkennung. Die DVS hat in der Pilotphase mit

großem Engagement wichtige Kontakte initiiert und Prozesse angestoßen. Seitens der Partnerorganisationen bestehen auch Erwartungen an die DVS in Richtung auf kontinuierlichen Dialog und vertieften Austausch, welche die DVS aufgrund der begrenzten personellen Ressourcen tatsächlich nur punktuell und mit wenigen Partnern einlösen kann. Andererseits stellt sich angesichts der Zunahme der Kommunikationsdichte und -intensität und geringer personeller Kapazitäten der DVS die Frage, was die DVS dauerhaft leisten, wie eine drohende Überlastungssituation verhindert und insbesondere der Dialog mit den vielen Partnern, mit denen seitens der DVS ein Austausch begonnen wurde, in Zukunft nachhaltig organisiert werden kann. Die Erwartungen der Partner beruhen z. T. auf Unkenntnis des Mandats der DVS und dessen intendierter Begrenzung auf eng umrissene Vernetzungs- und Verbindungsaufgaben. Hinzu kommt die sprachliche Ambiguität, die der englischen Übersetzung von DVS als *Dialogue and Partnership Services* anlastet. Der englische Name ist viel stärker mit einem Service-Aspekt konnotiert, als dies bei der wörtlichen Übersetzung „*Dialogue and Liaison Office*“ der Fall wäre.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Arbeit der MISEREOR-DVS in Indien ist hinsichtlich der definierten Ziele weiterhin sehr relevant, effektiv und angemessen. Die DVS leistet sowohl für MISEREOR als auch für die Partner wertvolle Arbeit im Dialog mit den Partnern und in der Vernetzung der Partner untereinander und trägt somit entscheidend zur Nachhaltigkeit bei.

Das bestehende DVS-Arrangement hat angesichts gestiegener Inanspruchnahme durch Partnerorganisationen und deren Wunsch nach intensiverem Dialog und Austausch und damit verbundener Erhöhung der Kommunikationsfrequenz und -dichte eine Kapazitäts- und Belastungsgrenze erreicht, und es besteht seitens MISEREORs Klärungs- und Handlungsbedarf hinsichtlich der Weiterführung der begonnenen Arbeit. Aufbauend auf den Erfahrungen der Pilotphase wird empfohlen, eine strategische Klärung der Interventionsbereiche und darauf aufbauend die operationelle Planung der zukünftigen DVS-Arbeit in Indien zu initiieren sowie

durch eine begrenzte personelle Aufstockung der DVS – unter Beibehaltung des bisher eingeschlagenen Weges eines zurückhaltenden “low-profile” Ansatzes – eine zeitnahe personelle Entlastung für das DVS Team zu schaffen.

Die Planung und das Monitoring der DVS-Arbeit sollte aufbauend auf bisherigen Erfahrungen aktualisiert werden, unterstützt durch geeignete Operationspläne sowie durch wirkungsorientierte Ziele und Indikatoren, die operationalisierbar und mit realistischem Aufwand beobachtbar sind. Es sollte eine klare Eingrenzung der Art und des Umfangs der DVS-Arbeit formuliert werden. Angesichts von 220 Partnerorganisationen ist die Frage zu beantworten, mit welchen dieser Partner die DVS zukünftig in welcher Intensität und zu welchen Themen in den Dialog und Austausch treten soll, und wie sich das konkret gestalten lässt. Dies betrifft auf ähnliche Weise die Kommunikation mit der MISEREOR-Zentrale und dem Indien-Team. Weiterhin wäre zu klären, inwieweit sich innerhalb der bestehenden Partnernetzwerke vorhandene (Beratungs- und andere) Kapazitäten in Zukunft noch stärker bei der Gestaltung von Dialog und Austauschprozessen einbeziehen und nutzen lassen.

Dr. Thomas Döhne

Follow-up (MISEREOR)

Im Juli 2017 wurden die Empfehlungen der Evaluierung, insbesondere in Bezug auf ihre Umsetzung, mit der Leiterin der DVS auf ihrem Deutschlandbesuch ausführlich diskutiert. Die wichtigste Lernerfahrung aus der Evaluierung für alle Beteiligten war die Notwendigkeit der Rollenklärung, vor allem der DVS gegenüber den Partnerorganisationen. Es ging z. B. darum, dass die DVS nicht über finanzielle Förderungen Auskunft geben kann, dass Partner nur im Ausnahmefall besucht werden können oder dass nicht alle wichtigen Themen aufgegriffen werden können. Eine Priorisierung der Themen wie auch die Operationalisierbarkeit (Bearbeitung mit realistischem Aufwand) werden – wie von der Evaluierung empfohlen – auf einer weiteren Klausurtagung des Indienteams von MISEREOR mit der DVS-Leiterin im Februar 2018 vorgenommen. Dabei wird es auch darum gehen, im Rahmen der Leistbarkeit neue Themenfelder, die für Indien relevant sind, zu identifizieren (z. B. Interventionen im städtischen Raum oder zivilgesellschaftliche Anliegen) und die Themen so zu bearbeiten, dass sie nicht als politische Einmischung von außen fehlinterpretiert werden. Dies könnte die DVS und die Partnerorganisationen, die inhaltlich-konzeptionell unterstützt werden sollen, gefährden. Auf die zu hohe Arbeitsbelastung hat MISEREOR bereits mit einer Personalaufstockung bei der DVS reagiert.

16 Indonesien

Querschnittsevaluierung von sieben Projekten zum Schutz natürlicher Ressourcen

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Die vorliegende Querschnittsevaluierung umfasst sieben zivilgesellschaftliche Organisationen in Indonesien, die sich für den Schutz indigener Land- und Forstnutzungsrechte einsetzen angesichts von fortschreitendem Landraub durch die Palmöl-, Holz- und Bergbauindustrie. Drei Partner sind klassische Nichtregierungsorganisationen (NRO), eine Organisation ist aus einer kirchlichen Organisation hervorgegangen, während die verbleibenden drei Organisationen mitgliedergetragene Vereine sind. Während der Schutz der natürlichen Ressourcen und die Verhinderung von Monokulturen ein erklärtes Ziel der Partnerorganisationen ist, steht dennoch im Vordergrund der Bemühungen die Wahrung der Souveränität von Kleinbäuerinnen und -bauern, ihren Traditionen und Bedürfnissen gemäß lokale Ressourcen zu nutzen. Seit den späten sechziger Jahren wurde die Vergabe von Abholzungskonzessionen in Sumatra und Kalimantan genutzt, um die Macht des autoritären Suharto-Regimes zu zementieren. In den späten achtziger und neunziger Jahren nahm die Entwaldungsrate in Indonesien dramatische Ausmaße an, in erster Linie vorangetrieben durch die industrialisierte Zellstoff- und Papierproduktion – oft einhergehend mit massiven Menschenrechtsverletzungen. Erst in den letzten 20 Jahren ist dann die exponentiell wachsende Palmölindustrie zu einem der entscheidenden Verursacher geworden von Abholzung, Umwandlung von Naturwald in endlose Plantagengebiete sowie von massiven Waldbränden, die in der Trockenzeit regelmäßig außer Kontrolle geraten. Im Flachland von Kalimantan spielt darüber hinaus auch der

Kohleabbau eine wichtige Rolle bei der Vertreibung der lokalen Bevölkerung und der Schädigung natürlicher Ressourcen. Aber selbst Bemühungen der internationalen Gemeinschaft, durch Ausweisung von Waldschutzgebieten die Auswirkungen des Klimawandels einzudämmen oder degradierte Waldzonen zu renaturieren, führen in Indonesien immer wieder dazu, dass lokalen Gemeinden das Recht aberkannt wird, traditionell genutzte Waldgebiete weiterhin zur Sicherung ihrer Existenz heranzuziehen.

MISEREOR unterstützt die zivilgesellschaftlichen Organisationen zum Teil bereits seit neun Jahren. Während bis 2013 der Großteil der Partnerorganisationen vor allem in und von Sumatra aus operierte, wurden seitdem drei weitere Organisationen mit Basis in Kalimantan in die Förderung aufgenommen sowie Programmaktivitäten in Ost-Indonesien ausgeweitet. Alle Partner eint das gemeinsame Ziel, lokale Gemeinden in ihrer Selbstbestimmung, der Anerkennung ihrer Rechte auf Landnutzung sowie dem Schutz ihrer traditionellen Lebensgrundlagen zu stärken und gleichzeitig Praktiken von Landraub zu stoppen. Primäre Zielgruppen sind lokale Kleinbäuerinnen und -bauern, die zum großen Teil indigenen Bevölkerungsgruppen zuzurechnen sind. Etwa 50.000 Kleinbäuerinnen und -bauern profitieren entweder direkt oder indirekt von den Maßnahmen der MISEREOR-Partner. Einige von ihnen zeichnet eine traditionelle Lebensweise aus, für welche die natürlichen Ressourcen nicht nur die wichtigste Lebensgrundlage darstellen, sondern zum Teil auch eine spirituelle Bedeutung haben. Aber zu den Zielgruppen gehören auch Kleinbäuerinnen und -bauern, die ursprünglich aus sehr dicht bevölkerten Regionen des Landes ausge-

wandert sind, auf der Suche nach einer neuen Existenz, und sich in waldnahen Gebieten niedergelassen haben. Andere Zielgruppen sind bestehende Gemeindeorganisationen, lokale oder nationale Regierungsvertreterinnen und -vertreter sowie Medienschaffende. Die Herangehensweise der zivilgesellschaftlichen Organisationen lässt sich in drei Säulen einteilen, die zum Teil schwerpunktmäßig oder auch in Abstimmung aufeinander umgesetzt werden. Advocacy-, Lobby- und Kampagnenarbeit gehören zum Kerngeschäft. Die Mobilisierung der betroffenen Lokalbevölkerung sowie der weiteren nationalen und internationalen Öffentlichkeit, direktes Lobbying der Lokalregierung und Konzernen gegenüber oder die Nutzung formeller Kanäle für rechtliche Beschwerden zielen darauf ab, konkrete Fälle von Landraub zu stoppen. Andere Interventionen sind auf eine offizielle und rechtliche Anerkennung von Gemeinderechten zur Landnutzung, die Umsetzung dörflicher Formen der Selbstverwaltung oder nationaler Programme der sozialen Forstwirtschaft ausgerichtet. Hier werden dörfliche oder traditionelle Gemeinschaften darin unterstützt, in partizipativen Prozessen ihr Land zu kartographieren, sich mit Nachbardörfern abzustimmen und zu einigen, traditionelles Wissen über die Nutzung der natürlichen Ressourcen zu dokumentieren sowie Landnutzungspläne zu erstellen. Die dritte Säule zielt ab auf die Stärkung von Institutionen und Strukturen zur Sicherung der Lebensgrundlagen. Hierzu gehören die Unterstützung von Organisationen und Netzwerken für Interessensvertretung, Management und Vermarktung von Ressourcen sowie für dörfliche Selbstverwaltung.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die vorliegende Evaluierung war die erste externe Evaluierung der langjährigen Partnerorganisationen. Sie wurde als gemeinsamer Lernprozess konzipiert mit dem Ziel, erfolgreiche Praktiken und Strategien über unterschiedliche Organisationen und Regionen hinweg zu identifizieren. Gleichzeitig diente sie dem Ziel, den Austausch zwischen den Partnerorganisationen und die zukünftige Entwicklung von Synergien zu fördern.

Neben Fragen nach Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit standen insbesondere Fragen über alternative Einkommensfelder und Lebensgrundlagen der Zielgruppen im Vordergrund sowie die Auswirkungen veränderter Rahmenbedingungen. Hierzu gehören vor allem Politikinitiativen der letzten Jahre wie eine Grundsatzentscheidung des Obersten Gerichtshofes zu indigenen Landrechten und eine nationale Gesetzgebung zur Stärkung dörflicher Selbstverwaltung. Mit der Wahl des ersten zivilen indonesischen Präsidenten ergeben sich seit 2014 gleichzeitig Chancen und Gelegenheiten für eine neue Kultur des Austauschs und der Zusammenarbeit zwischen Regierung und Zivilgesellschaft.

Das dreiköpfige Evaluationsteam bestand aus zwei indonesischen Consultants, einem Anthropologen und einer Evaluatorin mit Erfahrung in partizipativen Methoden sowie einer deutschen Gutachterin mit einem Hintergrund als Organisationsberaterin. Zu den eingesetzten Methoden gehörten Feldbesuche und -beobachtungen in zwölf Distrikten in sieben Provinzen, Einzelinterviews und Fokus-Gruppendiskussionen mit insgesamt 153 Auskunftspersonen. Hierzu gehörten Kleinbäuerinnen und -bauern, Vertreterinnen und Vertreter von Dorfverwaltungen, lokalen Regierungsinstitutionen, anderen NRO, nationaler Regierungsinstitutionen sowie die Teammitglieder der MISEREOR-Partner. Um dem Anspruch des gemeinsamen Lernens gerecht zu werden, fand ein dreitägiger Auftaktworkshop mit mindestens zwei Teilnehmenden aller Partnerorganisationen statt, ein gemeinsames Treffen zur Reflexion der Erkenntnisse aus den Feldbesuchen auf der Ebene jeder einzelnen Partnerorganisation sowie ein gemeinsamer zweitägiger Abschlussworkshop.

Festgestellte Wirkungen

Es gibt eine Vielzahl von Erfolgen in der Lösung von Landkonflikten und dem Schutz von Landrechten. Landraub durch eine Expansion von Palm- und Holzplantagen konnte in einigen Regionen erfolgreich eingedämmt werden. Massive Demonstrationen und öffentlicher Druck führten zum Beispiel in der Provinz Jambi und in Zentral-Sulawesi zu einer Rücknahme von Konzessionen durch die Lo-

kalregierung in einem Umfang von 136.000 Hektar (ha). Indigene Gemeinden in Jambi erhielten bis dato im Rahmen von sozialen Forstprogrammen Landtitel in einem Umfang von 5.800 ha zuerkannt, weitere 16.300 ha sind derweil noch im Prozess. Die Langfristigkeit der Landtitel ist jedoch von dem weiteren produktiven Management der zuerkannten Waldgebiete durch dorfeigene Institutionen gemäß nationaler Vorgaben abhängig, die noch im Aufbau begriffen sind.

Direkte Vermittlung und Mediation im Falle eines akuten Konflikts zwischen indigenen Gruppen und der Firma, die ein Aufforstungs- und Naturschutzprojekt im Auftrag internationaler Umweltschutzorganisationen im Hutan Harapan managt, führte zu einer langfristigen Anerkennung von Nutzungsrechten. Darüber hinaus hatte diese Einigung unter Beteiligung aller wichtigen Akteure vor allem Signalwirkung und Vorbildfunktion auf nationaler und regionaler Ebene. Die Erfahrungen flossen in die Überarbeitung einer Ministerialverordnung des Forstministeriums ein, die erstmals Mediation und Verhandlung mit offenem Ausgang als mögliche Formen der Konfliktlösung aufnahm. Und auch die Provinzregierung wünscht, in Zukunft in Zusammenarbeit mit der lokalen NRO die Strukturen und Mechanismen zur Lösung von Landkonflikten vor Ort auszubauen. Partnerorganisationen von MISEREOR leisteten wiederum in anderen Regionen wichtige Beiträge zum Schutz von Forstgebieten und landwirtschaftlichen Nutzflächen vor Umwandlung in Plantagenwirtschaft. Dies wurde erreicht durch die Umsetzung dörflicher Landnutzungs- und Entwicklungsplanung und durch Zusammenarbeit mit Lokalregierungen in der Entwicklung und Umsetzung von Politiken zur Förderung von Ernährungssicherheit und nachhaltiger Landwirtschaft. Voraussetzung für diese Erfolge war die Stärkung dörflicher Akteure und ihrer Institutionen. Während in der Anfangszeit der Förderung durch MISEREOR die langjährigen Partnerorganisationen als Zusammenschluss von Aktivistinnen und Aktivisten zumeist selbst noch im Vordergrund der Aktivitäten standen, stehen nun bei allen Partnern die Mobilisierung und Stärkung der Zielgruppen im Zentrum. Als wichtigstes Ergebnis kann verzeichnet

werden, dass die kleinbäuerlichen Zielgruppen weitgehend über das Bewusstsein und die Motivation verfügen, sich zur Wehr zu setzen und über lange Zeiträume hinweg konsistent für eigene Landrechte und gegen Enteignung zu kämpfen. Gemeindevorteilerinnen und -vertreter, die von Landraub durch Plantagenwirtschaft und Zerstörung ihrer Umwelt durch Bergbau betroffen sind, nutzen eigenständig formelle und informelle Prozesse und Mechanismen, um die Interessen ihrer Gemeinden zu vertreten. Hierzu gehören Verfahren der Konfliktlösung, Verwaltungsbeschwerden, Einforderung der Offenlegung von Daten und Informationen sowie das Beschreiten des Rechtsweges, aber auch die Nutzung von sozialen Medien, um in direkten Kontakt mit politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern zu treten. Auch in der Institutionenförderung und -stärkung haben MISEREORs sieben Partnerorganisationen einige wichtige Entwicklungen bewirkt: In einigen Regionen haben indigene Gruppen Organisationen zur Interessensvertretung gegenüber Staat und Privatwirtschaft gegründet. In anderen haben landwirtschaftliche Gruppierungen ihre gemeinsamen produktiven Aktivitäten auf eine stabilere Basis gehoben und in wieder anderen gibt es erste Initiativen zur Gründung dorfeigener Unternehmen. Die Vernetzung von Gemeinden über regionale Grenzen hinweg findet anlass- und fallbezogen statt, hat aber bisher noch nicht zum Aufbau von langfristigen Strukturen als Ausdruck von Solidarität und zur Interessensvertretung in politischen Arenen auf regionaler und nationaler Ebene geführt. Auch die MISEREOR-Partner untereinander haben sich in der Vergangenheit gegenseitige fallbezogene Hilfestellungen gewährt. Fachlicher Austausch, Lernen von den Erfahrungen der anderen und ein abgestimmtes Agieren in der Beeinflussung von Politikprozessen hat bisher jedoch kaum stattgefunden.

Die Auswirkungen auf die Sicherung und Ausweitung der Existenzgrundlagen der Kleinbäuerinnen und -bauern sind bisher nur in einzelnen Fällen sichtbar und wurden bisher noch nicht durch gezielte Interventionen der MISEREOR-Partner strategisch angegangen. Auf Dorfebene sowie auch bei den unterstützenden zivilgesellschaftlichen Organi-

sationen fehlt es zumeist noch an Kompetenzen und Erfahrungen in angepassten landwirtschaftlichen Techniken, Weiterverarbeitung von Primärprodukten, vor allem aber auch in der kommerziellen Vermarktung von Produkten. Zusätzliche Hindernisse sind die oft fehlende Infrastruktur bis zu den nächsten Märkten und zum Teil auch kulturelle Hindernisse, natürliche Ressourcen kommerziell zu verarbeiten und zu vermarkten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Angesichts der steigenden Tendenzen von Landkonflikten in den letzten zehn Jahren in Indonesien stellte die Querschnittsevaluierung eine hohe Relevanz des Partnerengagements fest. Die gewählten Strategien der Partnerorganisationen nutzten adäquat bestehende Chancen, die Rechte von Kleinbäuerinnen und -bauern gegenüber kommerziellen Interessen von Plantagen- und Bergbauunternehmen zu verteidigen. Auf der anderen Seite arbeiteten die zivilgesellschaftlichen Organisationen bisher vor allem einzelfallbezogen. Zukünftig sollte der Fokus mehr auf die Verstärkung bisher erreichter Wirkungen gelegt werden, indem die rechtliche Absicherung von Landnutzungsrechten stärker in den Vordergrund gerückt wird oder gemeinschaftsbasierte Forstmanagementmodelle entwickelt werden. Dazu gehört auch eine strategischere Nutzung der momentanen Chancen politischer Prioritäten wie die Ausweitung sozialer Forstwirtschaftsprogramme in einem geplanten Umfang von 12,7 Mio. ha, die Umsetzung von Landreformen und Dorfautonomie sowie eine Ausweitung der Zusammenarbeit mit der Regierung, um strukturelle und großflächigere Wirkungen zu erzielen. Gleichzeitig wird das klassische Handwerkszeug von community organizing, partizipativer Kartierungs-, Landnutzungs-, Entwicklungsplanung sowie Kampagnenarbeit weiterhin relevant bleiben angesichts der Tatsache, dass ein Ende der Expansionsbestrebungen von Unternehmen in bestehenden Naturräumen noch nicht in Sicht ist. Auch die wirtschaftliche Nutzung des geschützten Landes für die landwirtschaftliche Produktion, die Weiterverarbeitung und Vermarktung von Produkten stellt einen wichtigen Teil zukünftiger Nachhaltigkeitsstrategien dar. Es

wird empfohlen, dass die Partnerorganisationen nicht nur ihre eigene Fachlichkeit in dem Bereich weiterentwickeln, sondern auch in die Durchführung von Grundlagen- und Wirkungsstudien und die Erweiterung ihrer Netzwerke investieren. Für eine Einflussnahme auf strukturelle Veränderungen braucht es auf der einen Seite eine systematischere Stärkung von Gemeindeorganisationen und auf der anderen Seite Gelegenheiten, wo diese einander begegnen, um voneinander zu lernen und sich zu vernetzen. Die Rolle der MISEREOR-Partner ist darüber hinaus gefragt, wenn es darum geht, Gemeinden an verschiedene Programme und Fördermöglichkeiten durch die Lokalregierungen heranzuführen sowie auf der Basis von Datenauswertungen und eigener Felderfahrungen Politikeingaben zu erarbeiten. Wo es politisch vertretbar ist, wäre es empfehlenswert, strategische Partnerschaften mit Lokalregierungen einzugehen. Die MISEREOR-Partner kamen selbst zu Ende des gemeinsamen Lernprozesses zu dem Schluss, dass es eine Vielzahl von Potenzialen für Synergien gibt, deren Entwicklung sie in Zukunft gemeinsam angehen wollen. Hierzu gehören der verstärkte Austausch von Informationen, Wissen und komplementären Kompetenzen, gemeinsame Kampagnenarbeit als auch gemeinsame Positionierung und Verhandlung gegenüber politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern sowie Austausch zur Entwicklung von Vermarktungschancen land- und forstwirtschaftlicher Produkte. Es wird empfohlen, dass MISEREOR hier in der Anfangsphase eine moderierende Rolle übernimmt, um den Vertrauensaufbau und die Entwicklung einer gemeinsamen strategischen Orientierung zu unterstützen.

Joana Ebbinghaus

Follow-up (MISEREOR)

Inzwischen wurden von vier der beteiligten Partnerorganisationen neue Projektanträge vorgelegt, die zum Teil sehr weitgehend auf die gemachten Empfehlungen eingegangen sind. Die Projekte der drei weiteren Organi-

sationen laufen erst 2018 aus, und es besteht Hoffnung, dass auch diese an die gemachten Lernerfahrungen anknüpfen. Im Antragsdialog wie auch in den ersten Monaten der Durchführung zeigte sich jedoch bereits, dass sich die Organisationen, die eher aus Basisbewegungen kommen, mit der Konkretisierung der (durchaus geteilten) Empfehlungen zur Stärkung der ökonomischen Komponenten der Existenzsicherung ihrer Zielgruppen noch etwas schwer tun.

Im Laufe des Jahres 2017 haben sich Vertreter/-innen der beteiligten Organisationen insgesamt dreimal getroffen, zweimal davon mit Beteiligung von MISEREOR-Mitarbeitenden. Gemeinsam will man in den kommenden Jahren die Stärkung des Erfahrungs- und Informationsaustauschs untereinander angehen, um Synergiepotenziale besser nutzen zu können. Dafür wurden schon konkrete Schritte in die Wege geleitet. Beispielsweise setzt sich langsam die Erkenntnis durch, dass der Austausch nicht auf NRO-Ebene stecken bleiben darf, sondern auch Treffen und Vernetzung von Menschen auf Gemeindeebene vorbereiten und fördern soll (z. B. im Kontext von sogenannten „Dorf-Festivals“).

Bessere Vernetzung zur gegenseitigen Unterstützung in der Advocacy- und Lobbyarbeit ist geplant, aber noch nicht richtig angelaufen, da der mit der Federführung betraute Aktivist aus Kalimantan plötzlich verstarb. Zur gegenseitigen Unterstützung bei der Umsetzung von geeigneten landwirtschaftlichen und Gemeindeforstprojekten sowie von gemeindebasierten Verarbeitungs- und Vermarktungsansätzen wurden ebenfalls erste Schritte vereinbart und Zuständigkeiten festgelegt.

17 Indonesien

Evaluierung der Arbeit einer Institution zur Lehrerausbildung

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Organisation, die das evaluierte Projekt durchführt, ist eine Pädagogische Hochschule, die Lehrer(innen) aus- und weiterbildet. Sie befindet sich in Trägerschaft einer katholischen Bildungseinrichtung in einer der am wenigsten entwickelten Regionen Indonesiens. Das Institut wurde 2009 von einer katholischen Diözese als Antwort auf den Mangel an qualifizierten Lehrkräften für katholische und andere Grund- und Sekundarschulen in der Region gegründet. Das College bietet vierjährige Vollzeit-Bachelor-Programme für Abiturient(inn)en in den Fächern Primarschulbildung, Mathematik, Physik und indonesische Sprache und Literatur an. Das College hat 71 Dozent(inn)en, 50 nicht unterrichtende Angestellte und 1.377 Studierende.

MISEREOR unterstützt das College seit 2011 vor allem durch Investitionen in Stipendien zur Erlangung des Master-Abschlusses für Dozent(inn)en, in pädagogisch-technische Unterstützung und in den Bau von Gebäuden. Die aktuelle Evaluierung ist die erste externe Evaluierung der von MISEREOR/KZE geförderten Projekte der Hochschule.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierungsziele orientieren sich an den OECD/DAC-Kriterien für Projektevaluierungen: Bewertung der Relevanz des Projekts, der Wirkungen, der Effektivität, der Effizienz und der Nachhaltigkeit. Ebenfalls zu evaluieren waren die interne Organisation und das Management des Colleges. Das Eva-

luierungsteam bestand aus zwei externen Fachleuten: einer indonesischen Gutachterin, die an der Katholischen Parahyangan Universität in Bandung unterrichtet, und einem niederländischen Gutachter.

Die Evaluierung nutzte einen partizipativen Ansatz. Ein zweitägiger Anfangsworkshop wurde mit Schlüsselpersonen der Hochschule sowie einigen Alumni und Schulleiter(inne)n von Schulen abgehalten, an denen Alumni jetzt unterrichten. Zwölf zufällig ausgewählte Schulen, an denen Alumni unterrichten, wurden besucht. Während der Besuche wurden 48 Alumni des Colleges befragt, etwa 150 Lehrerkolleg(inn)en und zwölf Schulleiter(innen), Eltern von Alumni, Gemeindeleiter und Dorfvorsteher sowie bei Haushaltsinterviews weitere Gemeindeglieder. Es wurden Besuche bei drei anderen Institutionen gemacht, in denen Alumni arbeiten, und einige arbeitslose Alumni wurden interviewt. Darüber hinaus wurden Interviews mit dem katholischen Bischof der Region, der Bildungsabteilung der Regierung, anderen Hochschuleinrichtungen und Nichtregierungsorganisationen in der Region, die im Bildungsbereich tätig sind, geführt. Insgesamt wurden über 245 externe Personen befragt. Interviewt wurden auch unterrichtende und nicht unterrichtende Angestellte der Hochschule, darunter die Mitarbeitenden der Projektverwaltung. Die interne Organisation und das Management des Colleges waren ebenfalls Gegenstand der Analyse. Die Evaluierung fand ihren Abschluss mit einem zweitägigen Workshop, in dem die Ergebnisse und Empfehlungen mit der Hochschulleitung und den wichtigsten Mitarbeitenden diskutiert wurden.

Festgestellte Wirkungen

Die evaluierten Projekte haben wesentlich zur Entwicklung der Pädagogischen Hochschule und ihrer Vorbereitung auf die offizielle Akkreditierung beigetragen. Die Zahl der festen Dozent(inn)en des Instituts, die einen Master-Abschluss haben, stieg von zweien im Jahr 2009 auf aktuell 25, weitere 17 sind derzeit an Universitäten und absolvieren einen Master-Studiengang (zehn davon werden von einem der evaluierten Projekte gefördert).

Seit 2013 haben bereits 854 Studierende von denjenigen, die in den Jahren 2009–2012 die Ausbildung begonnen haben, einen Abschluss gemacht. Von diesen sind 75,4% derzeit als Lehrer(innen) beschäftigt (einschließlich 13 Alumni, die am College arbeiten). In dem Distrikt, in dem sich das College befindet, machen sie mehr als 10% der Gesamtzahl der Primar- und Sekundarschullehrer(innen) aus. 3,7% der Absolvent(inn)en fanden andere Beschäftigungsformen. 20,8% haben noch keine Arbeit gefunden.

Schulleiter(innen) und Kolleg(inn)en der Alumni lobten diese dafür, dass sie ihren Unterricht regelmäßiger halten als andere Lehrkräfte (unter anderem wegen der niedrigen Gehälter bleiben viele Lehrende oft dem Unterricht fern) und eine hohe Motivation aufweisen, gute Unterrichtspläne erarbeiten und Kreativität bei der Erstellung von Lernmaterialien aus lokal verfügbaren Materialien zeigen. In einer besuchten Schule ernannte der Schulleiter den College Absolventen zum „Vorbildlehrer“, von dem andere Lehrkräfte lernen sollten, wie man aus lokalen Materialien Lernmaterialien herstellt, gute Unterrichtspläne erstellt usw. Zwei Alumni, die besucht wurden, haben es gemeinsam mit der Gemeindeleitung ihres Dorfes, Lehrkräften und Schüler(inne)n geschafft, eine neue Junior High School zu bauen bzw. in einer anderen Schule neue Klassenräume.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die allgemeine Bildungssituation in der Region hat sich in den letzten Jahrzehnten verändert. Die meisten Eltern wissen heute, wie wichtig Bildung

für ihre Kinder ist. Die Mehrheit der Kinder in der Umgebung beendet mindestens die 9. Klasse (Junior Secondary School). Viele unterqualifizierte Lehrer(innen) verbessern sich in Eigeninitiative durch die Open University. Derzeit werden Bachelor-Studiengänge an mehreren neu gegründeten Institutionen in der Region angeboten, darunter auch an der Pädagogischen Hochschule.

Mit ca. 644 (± 13 %) Alumni, die jetzt als Lehrende beschäftigt sind, hat das College viel zu der gestiegenen Zahl qualifizierter Lehrer(innen) in der Region beigetragen. Dies gilt insbesondere für den Distrikt, in dem sich das College befindet, weniger jedoch für die benachbarten Distrikte, die zum Einzugsbereich des Colleges gehören.

Die Evaluierung fand keinen Hinweis darauf, dass Dank des Projekts nun mehr Kinder zur Schule gehen oder dass die Kinder länger zur Schule gehen. Es gibt keinen Hinweis darauf, dass sich die Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler, die von Alumni der pädagogischen Hochschule unterrichtet wurden, stärker verbessert hätten als die von Schüler(inne)n, die durch andere Lehrerinnen und Lehrer unterrichtet wurden, und auch keinen Hinweis darauf, dass die MISEREOR/KZE-Unterstützung für das College zur Verringerung von Armut geführt hätte.

Das College bildet neue Lehrer(innen) für die Primar- und Sekundarschulen in der Region aus, hat aber noch keinen Einfluss auf die Qualität des Unterrichts des bestehenden Lehrkörpers. Das College hat das Potenzial, in Zukunft die Qualität des Lehrens und Lernens von Kindern in lokalen Primar- und Sekundarschulen und die Fähigkeiten von Jugendlichen in kritischem Denken, sozio-emotionalen Kompetenzen, in kreativen Fähigkeiten, geistiger Entwicklung, Wertschätzung von Natur und Kultur direkter zu beeinflussen. Um herauszufinden, wie dies geschehen kann, sollten die Dozent(inn)en der Hochschule den Bedarf an Lehreraus- und -weiterbildung, berufs begleitender Weiterbildung sowie Ausbildung von Schulleiter(inne)n erheben. Sie sollten außerdem herausfinden, wo es eine

Nachfrage nach gemeinsamen Projekten mit Schulleiter(inne)n zur Verbesserung des Schulbetriebs gibt, und ob ein Bedarf besteht, Ausbildungsleiter(innen) von Kinder- und Jugendzentren weiterzubilden. Besonderes Augenmerk sollte auch auf die Aus- und Weiterbildung von Lehrkräften für technische (berufliche) Sekundarschulen gelegt werden (wegen ihrer höheren direkten Auswirkungen auf die Armutsbekämpfung in der Region). Diese Bedarfserhebung sollte in die Identifizierung und Formulierung künftiger strategischer Leitlinien der Hochschule einfließen. Der strategische Planungsprozess sollte von einem externen qualifizierten Strategieberater mit guten Erfahrungen in der Hochschulbildung und ländlichen Entwicklung begleitet werden.

Im Rahmen des Projekts „Verbesserung des Zugangs von Frauen zu Bildung durch die Bereitstellung von Wohnheimen, Kantinen und anderen Gebäuden für Studentinnen“ wurden neue Gebäude errichtet, da während der Planung des Projekts erwartet wurde, dass es nicht genügend Unterkünfte in der Nähe des neuen College-Standorts, etwa 10 km östlich des ersten temporären städtischen Standortes der Hochschule, geben würde. Es wurde vermutet, dass es besonders für Mädchen schwierig sein würde, täglich von der Stadt zum College zu fahren. Die Gebäude werden derzeit noch nicht als Wohnheim und Kantine genutzt, sondern als Büros, Sitzungssaal und Bibliothek, was für ein reibungsloses Funktionieren des Colleges sehr wichtig ist. Es gibt keine Anzeichen dafür, dass dadurch der Zugang von Frauen zum Studium an der Hochschule eingeschränkt würde, da der Bedarf an Unterkünften inzwischen zu einem erhöhten privaten Angebot geführt hat. Dennoch plant das Projekt, die Gebäude in Zukunft als Wohnheime zu nutzen, da die Kosten der Unterbringung niedriger sein werden als in Privatunterkünften und somit für ärmere Student(inn)en eher bezahlbar.

Das Projekt „Entwicklung eines Lehrforschungs- und Ausbildungszentrums für Lehrkräfte“ widmete sich dem Aufbau eines Mathematikinstituts, das

eine verbesserte Methodik des Mathematikunterrichts für begabte Schüler(innen) zweier Lower Secondary Schools etablierte. Das Projekt hat bis jetzt noch keinen Einfluss auf die Studienprogramme der Hochschule genommen, und es hat auch die Lehrer(innen) der „Projektschulen“ noch nicht darin weitergebildet, verbesserte Unterrichtsmethoden anzuwenden.

Die Mittel der drei von MISEREOR/KZE geförderten Projekte, die unter der direkten Leitung der Hochschule standen, wurden mit der gebotenen Effizienz umgesetzt. Dies betrifft die Entwicklung der Hochschule hin zur Einhaltung der staatlichen Akkreditierungsnormen, die Verbesserung der Unterrichtsqualität und den Bau von Gebäuden. Die Leitung des vierten Projekts (Projekt Lehrforschungs- und Ausbildungszentrum) wurde an eine renommierte deutsche Institution vergeben. Dies verbessert zwar die Glaubwürdigkeit dieses Projekts, macht es aber auch viel teurer als der Einsatz indonesischer Experten. Darüber hinaus gab es bei der „Delegation“ des Managements an die deutsche Institution keine „Kontrolle“ durch den Rechtsträger in Bezug auf die Ergebnisse des Projekts, was zur Folge hatte, dass das Projekt einen großen Teil der geplanten Projektziele, nämlich die Verbesserung der Studienprogramme der Hochschule, vernachlässigt hat.

Die Finanzverwaltung der von MISEREOR/KZE geförderten Projekte der Hochschule wird von einer eigenen Projektverwaltung gut abgewickelt, da die Finanzverwaltung der Hochschule selbst trotz vieler Bemühungen, sie zu stärken, noch zu schwach ist, um die Projektverwaltung zu übernehmen. Die Evaluation empfiehlt, dass das Management und die Leitung des Colleges der Verbesserung der Finanzverwaltung oberste Priorität einräumen. Die Personalrekrutierung des Kollegiums war informell und mehrere wichtige Mitarbeitende sind eng miteinander verwandt.

Die Unterstützung von MISEREOR/KZE für das College hat wesentlich zum Aufbau einer nachhaltigen Pädagogischen Hochschule zur Aus- und Wei-

terbildung von Lehrenden beigetragen. Mehrere Organisationseinheiten des Colleges sind noch weit von einem nachhaltigen Funktionieren entfernt, vor allem die Finanzverwaltung und zwei von MISEREOR/KZE unterstützte Institute. Die Evaluierung gibt Hinweise, wie diese Schwachstellen angegangen werden können.

Wim Piels / Übersetzung EQM

Follow-up (MISEREOR)

Der Projektträger hat die Evaluierung als willkommene Gelegenheit zur Bestandsaufnahme angesehen und die Empfehlungen zur Behebung der identifizierten Schwachstellen sowohl intern als auch mit MISEREOR offen diskutiert. Dabei wurde deutlich, dass die informellen Strukturen der Anfangszeit der nun gewachsenen Größe des Colleges nicht mehr genügen und angepasst werden müssen. Die vorgeschlagene Bedarfserhebung wurde dankbar aufgegriffen und wird noch 2018 angegangen. Auch wurde die Meinung des Gutachterteams geteilt, dass eine Stärkung der strategischen Orientierung notwendig ist. Angesichts der derzeit dünnen Personaldecke – 17 Dozent(inn)en studieren gerade auf Java noch für ihren Masterabschluss – wird dies wohl erst nach deren Rückkehr wirklich angegangen werden können. Hohe Priorität wird dagegen auf jeden Fall der Verbesserung des Finanzmanagements des gesamten Colleges eingeräumt; eine qualifizierte Person soll als Finanzmanager(in) auf der Basis eines transparenten Personalauswahl-Verfahrens neu eingestellt werden. Anschließend soll die allgemeine Finanzverwaltung mit derjenigen der MISEREOR-Projekte zusammengelegt werden. Das Projekt "Lehrforschungs- und Ausbildungszentrum" fördert MISEREOR inzwischen nicht mehr weiter, weil die Erfahrungen, die mit diesem Projekt hinsichtlich der erzielten Ergebnisse, der fehlenden Kontrolle durch das College und der fragwürdigen Nachhaltigkeit gemacht wurden, eine Fortführung nicht rechtfertigen.

18 International

Mehr Agrarökologie wagen.
Gute Erfolge für Landwirtschaft und Ernährung
auf drei Kontinenten

Die detaillierten Studien
können hier gefunden werden:

- Brasilien/ André Luiz Gonçalves e Alvori Cristo dos Santos (2018): Agroecologia no Semiárido de Pernambuco – CENTRO SABIÁ. Caminhos para a construção de sistemas alimentares sustentáveis
<https://www.misereor.org/pt/cooperacao-servico/avaliacao-e-foco-nos-efeitos/>
- Indien/ Bachmann, Gonçalves and Nandula (2017): Empowering women farmers for promoting resilient farming systems. Sustainable pathways for better food systems in India.
<https://www.misereor.org/cooperation-service/evaluation-focus-on-effects/>
- Senegal/ Bachmann et Seck (2018). Promouvoir l'agriculture saine et durable auprès des petits agriculteurs familiales. Voies durables pour un meilleur système alimentaire au Sénégal.
<https://www.misereor.org/fr/cooperation-services/evaluation-et-effets/>

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisationen und der betreffenden Projekte

MISEREOR fördert seit vielen Jahren standortgerechten ökologischen Anbau in vielen Regionen der Erde. Mehrere MISEREOR-Studien hatten die Vorteile der Agrarökologie in Ländern der humiden Tropen (Uganda, Philippinen) sehr deutlich belegt. Drei neue Studien in Indien, Brasilien und Senegal untersuchen die Wirkungen für Kleinbauernfamilien in den viel trockeneren und somit landwirtschaftlich schwierigeren semiariden Regionen der Erde.

In die aktuellen Studien wurden drei Organisationen einbezogen. Es handelt sich um lokale Nichtregierungsorganisationen (NRO), die Beratung zu Agrarökologie leisten. Die brasilianische Organisation ist am längsten mit Agrarökologie vertraut und berät Bauernfamilien bereits seit 25 Jahren. Die für die aktuelle Studie interviewten Bäuerinnen und Bauern haben im Schnitt schon seit mehr als zehn Jahren auf diese Methoden umgestellt. Die Organisationen im Senegal und in Indien sind ebenfalls seit langem in der Entwicklungszusammenarbeit tätig, jedoch nicht von Beginn an im Bereich Landwirtschaft. In Indien lag der Schwerpunkt der Arbeit zunächst auf Nothilfe nach Erdbeben und hat sich dann immer stärker auf Frauenförderung spezialisiert. Die Beratung zu agrarökologischen Methoden ist neu hinzugekommen und die Mehrzahl der bäuerlichen Betriebe dort ist seit drei bis fünf Jahren in der Umstellung. Im Senegal hat die Partnerorganisation viele Jahre Erfahrung im Bereich Umwelt und Landwirtschaft und hat insbesondere in den letzten Jahren sehr intensiv zum Thema Landgrabbing und zu den Gefahren von Pestiziden und genmanipuliertem Saatgut (GMO) gearbeitet.

Die durchschnittliche Umstellungsdauer der Betriebe im Senegal liegt mit vier bis sieben Jahren etwas höher als in Indien.

Bei den Projektpartnern sind jeweils eine Person für die Koordination und zwischen zwei bis sechs Berater/-innen für die Feldarbeit angestellt.

Unter den Stichworten „Agrarökologie“ bzw. „standortgerechter Landbau“ fördert MISEREOR eine breite Palette an landwirtschaftlichen und sozialen Verbesserungen, die insbesondere die langfristige Fruchtbarkeit der Böden sowie die Ausnutzung des knappen Regenwassers zum Ziel haben. Gleichzeitig legen die Beratungsinhalte den Bäuerinnen und Bauern nahe, Tiere zu halten und verschiedene organische Dünger an Stelle von teuren synthetischen Düngemitteln zu verwenden. Als Pflanzenschutzmittel werden statt chemischer Pestizide verschiedene, auf Naturstoffen basierende Präparate verwendet. Die sozialen Verbesserungen zielen vor allem auf eine Gleichberechtigung der Frauen und einen gerechteren Zugang zu Ressourcen. Über die Bildung von Beratungsgruppen oder die Einbindung der Zielgruppen in lokale Bauernorganisationen oder Genossenschaften, wird eine bessere soziale Vernetzung, stärkere Markteinbindung mit Zugang zu besseren Verkaufsmöglichkeiten sowie ein generelles „Empowerment“ mit verschiedenen sozialen Fortschritten ermöglicht.

Hinsichtlich der agrarökologischen Themen ergeben sich viele Gemeinsamkeiten. Zu Beginn der Arbeit werden Grundlagen des organischen Landbaus mit Fruchtfolgen, Nährstoffkreisläufen und Tierhaltung mit Kühen, Ziegen, Schweinen und Hühnern vermittelt. Bedingt durch die Tatsache, dass die drei Organisationen sehr unterschiedlich lange zur Agrarökologie arbeiten, haben sich natürlich auch unterschiedliche Schwerpunkte und Methodiken entwickelt. In Brasilien ist die Bedeutung von Tierhaltung und Agroforstwirtschaft besonders groß. Im Senegal spielen der Pflanzenbau und auch das Thema Agroforstwirtschaft eine stärkere Rolle in der Beratungsarbeit, während in Indien, bedingt durch zwei extreme Dürrejahre, die Anpassung an Wasserknappheit in den letzten Jahren im Vordergrund stand. Weiterhin werden bei allen Partnern Kenntnisse zu den Themen Nachernte-

schutz und Weiterverarbeitung der Produkte angeboten. Einen großen Raum nehmen die Pflege des eigenen Saatguts und die Förderung der Biodiversität über Vielfalt und Saatgut-Tauschmessen bei allen Partnern ein. Insbesondere in Indien werden die Themen Ernährung und Landwirtschaft zusammen gedacht: Die Versorgung der Familie mit frischem Gemüse aus eigenem Anbau wurde immer wieder als Verbesserung herausgestellt.

Die Vorgehensweise der Partnerorganisationen bei der Inhaltsvermittlung ist so angelegt, dass sie die Familien zur eigenen Weiterentwicklung der Beratungsinhalte anregt. Die Bauernfamilien lernen somit auch ein Stück weit, „wie sie lernen können“. Diese Methodik fördert in vielerlei Hinsicht die Nachhaltigkeit und Fortentwicklung der Beratungsinhalte. In Indien lag der Fokus bislang vor allem auf den ökonomischen Weiterentwicklungsmöglichkeiten für Frauen. Im Senegal werden durch „Feldschulen“ die Bäuerinnen und Bauern zu eigenen Experimenten im Pflanzenbau angeregt. In Brasilien wird insbesondere die Vermarktung der Produkte durch vielfältige Aktivitäten unterstützt.

Es muss besonders hervorgehoben werden, dass die politischen Rahmenbedingungen in allen drei Ländern sehr unterschiedlich sind. In Brasilien waren die politischen Voraussetzungen insbesondere bis 2015 sehr vorteilhaft. Kleinbauernfamilien wurden durch verbesserte Vermarktungsbedingungen und Sozialleistungen gefördert. Hinzu kamen im Nordosten des Landes hohe Förderinvestitionen zum Ausbau von Wasserzisternen und Bewässerungsmöglichkeiten. In Indien stellt der Staat verschiedenste Förderungen bereit, insbesondere ein soziales Netz zur Abgabe von verbilligten Grundnahrungsmitteln an bedürftige Familien. Auch im Bereich Bewässerung gibt es Programme. All diese Förderungen fehlen im Senegal. Zusätzlich sind Produktionsmittel wie Land und Wasser knapp. Der Senegal muss schon heute mehr als ein Drittel der verbrauchten Grundnahrungsmittel – vor allem in Form von Reis und Weizen – importieren.

Ziele der Studie

Im Rahmen dieser Studie wurden die Wirkungen der von MISEREOR unterstützten Projektansätze sys-



Abbildung 1: Die untersuchten Partnerorganisationen auf der Welt

tematisch untersucht. Ziel war es, mittels empirischer Evidenz die Projektansätze zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Der Bereich der ländlichen Entwicklung ist für MISEREOR ein zentraler Förderbereich. Wichtige Aspekte sind die Arbeit mit kleinbäuerlich Produzierenden, Sicherung einer gesunden Ernährung sowie soziale und ökologische Nachhaltigkeit.

Methodisches Vorgehen

Das Vorgehen der drei neuen Studien lehnt sich eng an die Methodik von früheren Studien an. Die aktuellen Studien stellen jeweils zwei Gruppen von Bauernfamilien gegenüber: Einerseits die von der Partnerorganisation beratene Gruppe, die die ökologischen Beratungsinhalte anwendet, und andererseits eine gleich große Referenzgruppe, die unabhängig vom Projekt aus nicht geförderten Bauernfamilien zusammengesetzt ist. Durch eine hohe Stichprobe, die bei allen Studien um 400 Betriebe liegt, wird es in vielen Fällen möglich, die gemessenen Unterschiede auch statistisch abzusichern.

Die drei Studien wurden zeitlich versetzt durchgeführt. Die Hauptfeldphase der ersten Studie begann in Indien im April/Mai 2016, die zweite Studie folgte im Juli/August in Brasilien und die letzte Studie wurde im März/April 2017 im Senegal durchgeführt. Nach der Feldphase wurden die Daten mehrere Monate eingehend analysiert und dann die vorläufigen Ergebnisse bei Länderworkshops mit den Partnerorganisationen und Bäuerinnen und Bauern vor Ort diskutiert und validiert.

Um durch Betriebsgrößen bedingte Verzerrungen zu vermeiden, wurde die Untersuchung in Indien auf Kleinbauernfamilien mit weniger als 1,2 ha Land begrenzt. Für die Studie im Senegal wurde eine Korrektur nach Geschlecht und Zivilstand durchgeführt, um entsprechende Unterschiede zwischen den Untersuchungsgruppen auszugleichen.

Das Herzstück der Studien war jeweils ein sehr detaillierter, quantitativer Haushaltsfragebogen, der eine genaue Einkommens- und Produktionsanalyse der Haushalte ermöglicht. Dieses Instrument wurde durch qualitative Gruppendiskussionen ergänzt. Hinzu kamen vertiefende Gespräche mit einzelnen Haushalten und ausführliche Befragungen der Beratenden zur Methodik und Vorgehensweise der Partnerorganisationen.

Die Studie berechnet in vielen Fällen die Mediane statt der Mittelwerte². Bei Einkommensstudien sind oft die mittleren Werte durch relativ wenige Haushalte mit großen Einkommen nach oben hin verzerrt. Diese Verzerrungen findet man auch häufig bei Variablen zur Landfläche oder bei Produktionsparametern, die eine wichtige Rolle in der Studie spielen. Der Median gibt dann ein viel exakte-

² Hat man z.B. die Zahlenreihe von 1 bis 5, so ist der Median die mittlere Zahl, also 3. Bei einer geraden Anzahl von Zahlen ergibt sich der Median als der Mittelwert der zwei mittelsten Zahlen.

Methoden	Land	Quantitative Befragung	
		Vergleichsgruppe	Agrarökologie
Standardisierter Fragebogen	Indien	200	200
	Senegal	185	185
	Brasilien	201	218
		Qualitative Befragung	
		Gruppen- oder vertiefende Einzelinterviews	Erreichte Personen
Gruppendiskussionen	Indien	5	42
	Senegal	5	73
	Brasilien	3	45
Einzelinterviews	Indien	10	10
	Senegal	3	3
	Brasilien	3	3

Tabelle 1: Methodenüberblick

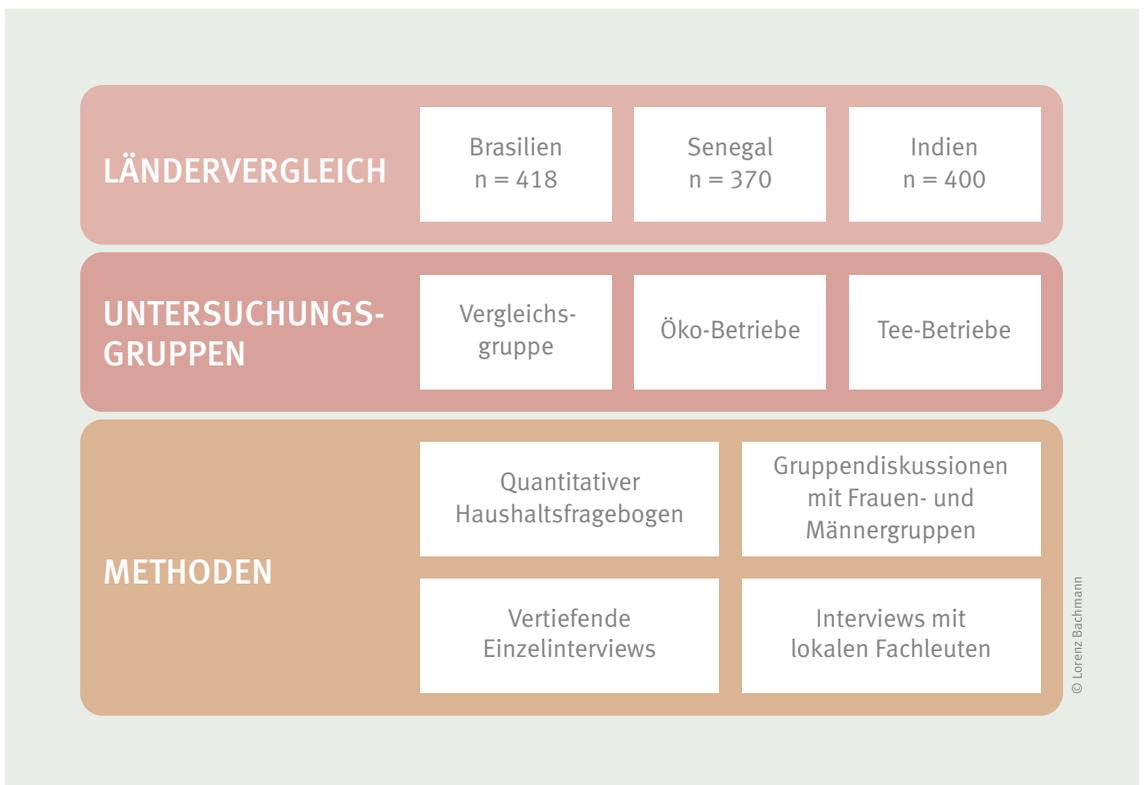


Abbildung 2: Methodenmix

res Bild der mittleren Einkommen oder anderer untersuchter Parameter. Ergänzend werden obere und untere Einkommen über die Quartilen berechnet³.

Das Gutachterteam der Studien in Indien und Senegal setzte sich aus einer deutschen und einer lokalen Person zusammen. An der Indienstudie hat darüber hinaus ein brasilianischer Gutachter teilgenommen, der dann in der Folge die Studie in Brasilien zusammen mit einem weiteren lokalen Gutachter geleitet hat. Seitens der Projektpartner haben ein bis drei Mitarbeiter/-innen an allen wichtigen Prozessen teilgenommen. Für die Durchführung der Haushaltsinterviews wurden in den verschiedenen Ländern jeweils sieben bis zehn lokale Studierende als Befragter/-innen ausgebildet.

Einen Überblick über die angewandten Methoden vermitteln die Tabelle 1 und die Abbildung 2.

Festgestellte Wirkungen

Ein großes Problem für die Landwirtschaft in semiariden Gebieten sind stark schwankende Jahresniederschläge. Für alle drei Länder sind die langjährigen Niederschläge relativ ähnlich und liegen um 550-700 mm. Von diesen Schwankungen sind auch die untersuchten Regionen betroffen. So litt in Indien die Untersuchungsregion unter einer extremen Dürre. Zwei Jahre in Folge lagen die Regenfälle mehr als 35 % unter dem Durchschnitt und die Dürre war die zweitschlimmste der letzten 75 Jahre. Im Gegensatz dazu waren die Niederschläge im Senegal etwas besser als im langjährigen Schnitt.

Die Studie in Brasilien umfasst zwei Regionen: Eine sehr trockene Region (Sertão), die ähnlich wie in Indien nur etwa 450 mm Regen hatte, und eine etwas feuchtere Region (Agreste), die im Untersuchungsjahr um 900 mm Niederschlag verzeichnete. Für Brasilien werden hier insbesondere die Ergebnisse des trockeneren Standorts Sertão diskutiert.

Armutsreduzierung durch gesteigerte Einkommen

In allen Ländern ist es gelungen, die landwirtschaftlichen Einkommen der Bauernfamilien deutlich zu steigern.

Die wesentlichen Unterschiede ergeben sich im Bereich der Eigenversorgung. Die agrarökologischen

Betriebe werden dazu angehalten, in erster Linie für die Versorgung der eigenen Familie anzubauen und darüber hinaus erzielte Überschüsse zu vermarkten. Dies zahlt sich in mehrfacher Hinsicht aus.

Betrachtet man den Wert der Eigenversorgung, so ist der Wert für die Haushalte mit mittleren Einkommen in Brasilien (84-100 %) und Indien (67 %) sehr deutlich gegenüber der Vergleichsgruppe verbessert, während die Steigerung im Senegal (14 %) verhaltener ausgefallen ist. Damit sind die Familien besser ernährt und weniger darauf angewiesen, Nahrungsmittel zuzukaufen. Insbesondere in Jahren mit schlechten Ernten ist dies von Vorteil, da dann auch die Preise für Grundnahrungsmittel stark in die Höhe schnellen. In Indien haben viele Frauen insbesondere die regelmäßige Versorgung mit frischem Gemüse aus dem Hausgarten als wichtige Verbesserung begrüßt. Frisches grünes Gemüse leistet einen sehr großen Beitrag zur Versorgung mit Vitamin A und Eisen, und hier liegt in vielen Entwicklungsländern eine Unterversorgung vor.

Neben der Eigenversorgung sind auch die Erlöse aus dem Verkauf von landwirtschaftlichen Produkten stark angestiegen. Hier sind die Ergebnisse wiederum in Brasilien (177 %) und Indien (79 %) sehr gut, aber auch im Senegal (36 %) sind die Verbesserungen gegenüber der Referenzgruppe sehr deutlich.

Ein besonders wichtiges Ergebnis ist, dass die Einkommensveränderungen vor allem den Armen zugutekommen (Tabelle 2). Im Bereich der unteren Einkommen schneiden die agrarökologisch wirtschaftenden Betriebe überproportional besser ab. Im Senegal sind die Verkaufserlöse der unteren Einkommen um 95 % besser als die der Vergleichsgruppe, in Indien und Brasilien sind die Erlöse fast verdreifacht (289 %; 255 %).

³ Wie der Name sagt, teilen Quartilen alle in aufsteigender Reihenfolge sortierten Daten in vier gleich große Gruppen. Die untere 1. Quartile gibt also den höchsten Wert für die 25 % niedrigsten Werte, während die 3. Quartile den niedrigsten Wert der oberen 25 % der Werte angibt. Diese Zahlen ermöglichen einen besseren Überblick über die Variation der Einkommen oder anderen Produktionsvariablen.

	Gruppe	Untere Einkommen	Mittlere Einkommen	Obere Einkommen
Wert der Eigenversorgung	Indien	62%	67%	19%
	Senegal	61%	14%	22%
	Brasilien – Agreste	108%	84%	28%
	Brasilien – Sertão	150%	100%	57%
Erlöse aus der Landwirtschaft	Indien	289%	79%	48%
	Senegal	95%	36%	30%
	Brasilien – Agreste	996% ⁴	284%	116%
	Brasilien – Sertão	255%	177%	167%

Tabelle 2: Einkommensverbesserungen der agrarökologischen Betriebe im Vergleich zur Referenzgruppe

- ⁴ Da die unteren Einkommen der Referenzgruppe im Agreste so wenig produzieren, können sie fast nichts verkaufen, und so schafft es die agrarökologische Gruppe zumindest, von diesem geringen Niveau ausgehend, die Erlöse zu verzehnfachen. Die relative Verbesserung gegenüber der Referenzgruppe ist also enorm, das damit erzielte Einkommensniveau bleibt aber nichtsdestotrotz auf bescheidenem Niveau. Besonders wichtig für die Menschen ist aber die Tatsache, dass sie selbst erfahren haben, ihre Ausgangssituation aus eigener Kraft deutlich verbessern zu können. Genau dies erreicht die agrarökologische Produktionsweise besonders gut.

Einkommensarten	Brasilien		Indien		Senegal	
	Agrar-ökologisch	Referenz	Agrar-ökologisch	Referenz	Agrar-ökologisch	Referenz
Eigenverbrauch	14%	11%	19%	15%	31%	21%
Erlöse Landwirtschaft	27%	15%	30%	21%	12%	10%
Summe Landwirtschaft	41%	26%	49%	36%	42%	41%
Außerlandwirtschaftl. Einkommen	4%	6%	51%	64%	57%	59%
Sozialleistungen	55%	68%	–	–	–	–

Tabelle 3: Einkommensquellen

Diese guten Ergebnisse in allen drei Studien sind besonders günstig zu bewerten. Leider profitieren in vielen konventionellen Landwirtschaftsprojekten die bereits besser gestellten Haushalte stärker von Entwicklungsmaßnahmen als die mittleren oder unteren Einkommensgruppen. Durch die agrarökologische Ausrichtung wird somit die Gruppe der wirklich Armen besonders gut gefördert. Im Bereich der außerlandwirtschaftlichen Einkommen zeigen sich erwartungsgemäß keine wesentlichen Unterschiede zwischen den Untersuchungsgruppen. Im Senegal und im Agreste Brasiliens sind hier die Einkommen der agrarökologischen Gruppe auch leicht verbessert (9 %).

Sehr interessant sind auch die Ergebnisse zu den Quellen der Einkünfte. In allen Ländern ist es gelungen, durch die Agrarberatung den Anteil des landwirtschaftlichen Einkommens am Gesamteinkommen zu steigern (Tabelle 3). Der Anteil des Einkommens aus der Landwirtschaft der agrarökologischen Betriebe beträgt in Brasilien 41 %, im Senegal 43 % und in Indien 49 %. Der entsprechende Anteil der außerlandwirtschaftlichen Einkommen beträgt in Brasilien 4 %, im Senegal 57 % und in Indien 51 %. Die außerlandwirtschaftlichen Einkommen spielen also in allen Ländern die größte Rolle. In Brasilien ist die Situation etwas anders gelagert. Die außerlandwirtschaftlichen Einkommen sind auffallend gering, dagegen spielen staatliche Sozialleistungen die größte Rolle für das Gesamteinkommen der Betriebe.

Eine einfache Bewertung der Verschiebung der Einkommensanteile ist nicht eindeutig möglich. Grundsätzlich sind höhere Einkommen eine eindeutige Verbesserung der Lage der Haushalte. Aus dem Blickwinkel der Resilienz ist auch eine Verschiebung der Einkommen in Richtung außerlandwirtschaftliche Einkommen durchaus als positiv zu sehen, da dann insbesondere klimabedingte Schwankungen besser abgefangen werden können. Andererseits verliert der ländliche Raum durch den Schwund der Agrareinkommen an Kaufkraft. Die insgesamt niedrigen Agrareinkommen wiederum liegen an der trotz aller Verbesserungen nach wie vor niedrigen Produktivität verbunden mit den niedrigen Produktpreisen. Die niedrigen Pro-

duktpreise sind bei einigen Erzeugnissen (Reis, Weizen) in erheblichem Maße durch die billigen Importe bedingt und somit außerhalb der Kontrolle der ländlichen Haushalte. Es lässt sich aber festhalten, dass die erfolgreiche Agrarberatung in jedem Fall zu einer Konsolidierung des Ländlichen Raumes beiträgt. Insbesondere im Senegal, aber auch in Indien und Brasilien ist vor allem in der Trockenzeit eine starke teilweise Migration einzelner Familienmitglieder in die Städte zu beobachten. Die Tatsache, dass in Brasilien Bäuerinnen und Bauern in erheblichem Maße von Sozialleistungen profitieren, ist einerseits eine deutliche soziale Errungenschaft, andererseits bedeutet es einzelbetrieblich einen gewissen Verlust an Kontrolle, da staatliche Transferzahlungen von politischen Mehrheitsverhältnissen abhängig sind. Gerade im letzten Jahr haben sich in Brasilien die staatlichen Leistungen ungünstig für Kleinbauernfamilien entwickelt.

Wie lassen sich die Einkommensvorteile der agrarökologischen Betriebe insgesamt erklären?

Eine Reihe von Gründen für die Verbesserungen trifft auf alle drei Länder zu. Hier sind vor allem folgende zu nennen:

- Eine breitere Anbaupalette an Ackerbauprodukten stabilisiert und verbessert die Erträge und senkt das Risiko bei Preisverfall und bei Klimaschwankungen.
- Tierhaltung wirkt als Zusatznutzen Dünger ab und es muss weniger oder gar kein teurer synthetischer Dünger zugekauft werden. Dies verringert das Verschuldungsrisiko der Betriebe, da auf Kredite oft Zinsen von 25% und mehr zu entrichten sind. Der Tierdünger steigert die Ernteerträge nachhaltiger und wirkt über mehrere Jahre hinweg.
- Die verbesserten Anbaumethoden erhöhen die Erträge der Anbaukulturen.
- Tiere sind wie eine produktive Geldanlage und können bei Geldbedarf verkauft werden.
- Baumkulturen werfen Früchte oder Blätter als Nahrung für Mensch und Tier ab oder steigern als Gründüngung die Bodenfruchtbarkeit, was ebenfalls die Ernteerträge verbessert. Eine bessere Brennholzversorgung führt zu Ersparnissen bei den Haushaltsausgaben.

Zusammenfassend zeigt sich also, dass die Vorteile der agrarökologischen Betriebsweise im Wesentlichen auf Synergieeffekten durch ein besseres Management der vorhandenen Ressourcen beruhen. Bessere Preise für ökologischere Produkte spielen in Indien und Senegal bislang keine wesentliche Rolle, jedoch in Brasilien. Hier legt die Beratungsarbeit dementsprechend auch einen Schwerpunkt auf die Bereiche Produktdiversifizierung und Marketing. Darüber hinaus gibt es in Brasilien staatliche Programme, die den Absatz für kleinbäuerliche Produzenten in Schulen und anderen öffentlichen Einrichtungen verbessern. Außerdem hat das Land stark in Zisternen zum Auffangen von Regenwasser investiert. Von diesen Möglichkeiten haben die agrarökologischen Betriebe durch entsprechende Information und damit verbunden bessere Zugangsmöglichkeiten überproportional Gebrauch gemacht. Dies ist ein wesentlicher Faktor für die Einkommensverbesserungen in Brasilien. In Indien haben in der Untersuchungsregion keine vergleich-

bar großen Förderprogramme stattgefunden. Und im Senegal muss man leider, wie in vielen Ländern Afrikas, eine weitestgehende Vernachlässigung der Entwicklung des ländlichen Raumes durch die politischen Führungen konstatieren.

Abschließend lässt sich sagen, dass die Einkommensverbesserungen insbesondere in Brasilien und Indien bereits zu einer deutlichen Stabilisierung der Lage der Kleinbauernfamilien beitragen. Die Fortschritte sind aber weiterhin als deutlich unzureichend zu bewerten, denn, wie der internationale Einkommensvergleich zeigt, liegen die Einkommen der geförderten Bäuerinnen und Bauern in Indien und Senegal noch deutlich unter der Armutsgrenze.

Das jährliche Pro-Kopf-Einkommen in US \$ pro Tag berechnet beträgt für die agrarökologischen Betriebe im Senegal lediglich 0,51 \$, in Indien 1,65 \$ und in Brasilien 4,52 \$.

Somit ist es bislang lediglich den brasilianischen Kleinbauern gelungen, die Armutsgrenze

	Brasilien		Indien		Senegal	
	Agrar-ökologisch	Referenz	Agrar-ökologisch	Referenz	Agrar-ökologisch	Referenz
Aggregierte Erzeugung je Betrieb kg			594 ²	411 ²	1184 ³	996
Unterschied agraröko./ Ref. %	49% ^{1a} 21% ^{1b}		45%		19%	
Erzeugung je ha und Jahr	1472 ^{1a} 408 ^{1b}	898 ^{1a} 337 ^{1b}	743	511	320	274

Tabelle 4: Produktion der wichtigsten Kulturpflanzen

- 1a) Brasilien Agreste: kg/ha alle Kulturen inklusive Bewertung der Erträge der Tierproduktion
 1b) Brasilien Sertao: kg/ha alle Kulturen inklusive Bewertung der Tierproduktion
 2) Indien: 14 wichtigsten Anbaukulturen
 3) Senegal: 4 Hauptkulturen Hirse, Erdnuss, Kuhbohne und Reis

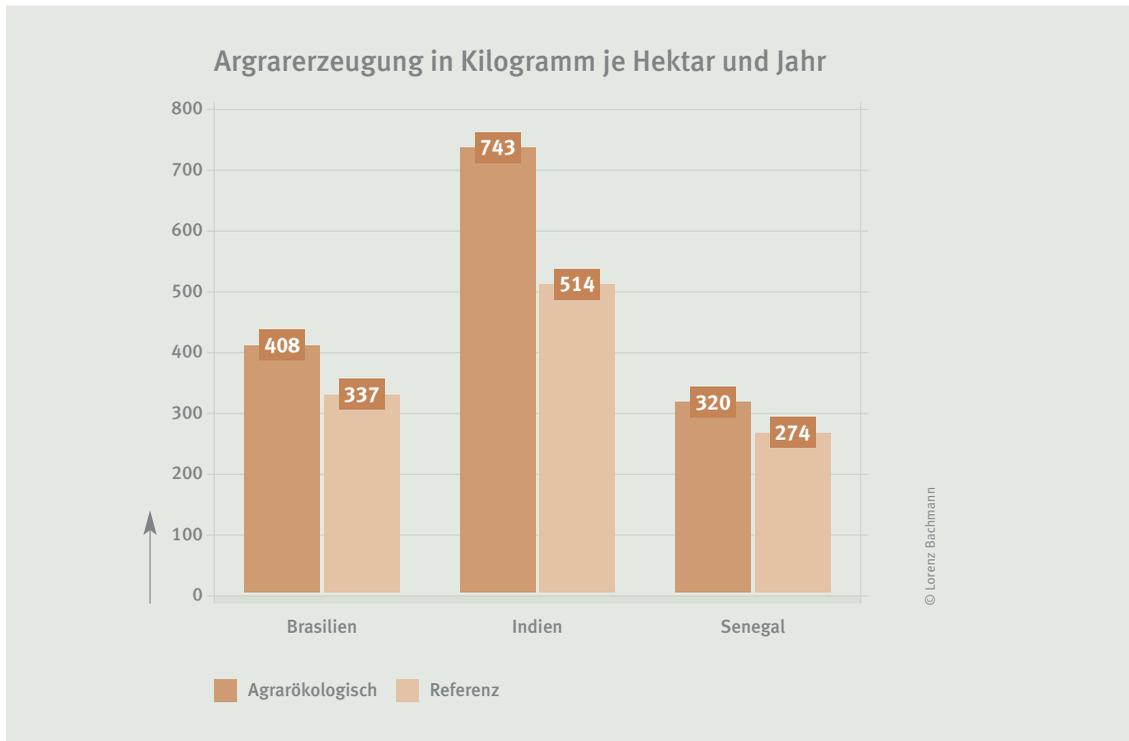


Abbildung 3: Agrarerzeugung je ha an allen semiariden Standorten

von 1,90 US\$ (Weltbank 2016) zu überschreiten. Da die Betriebe jeweils einen Großteil der Ernährung ohne Kosten aus der eigenen Produktion bestreiten, dürften die realen Einkommensunterschiede auch in Anbetracht von Kaufkraftunterschieden (Brasilien ist das teuerste Land), etwas geringer ausfallen als dies die starken Zahlenunterschiede nahe legen.

Mehr Vielfalt im Anbau und bessere Erträge

Durch Agrarökologie wird versucht, einen sehr diversen Mischkulturanbau zu praktizieren. Diese Anbauform verbessert die Erträge und reduziert das Risiko für Krankheiten und Schädlinge. In Brasilien sind auf diesem Gebiet im Vergleich die größten Fortschritte erreicht worden. In Indien hat vor allem die Diversifizierung für Gemüsekulturen größere Fortschritte gemacht, während sich im Senegal bessere Hirse und Kuhbohnsensorten mit besseren Anbautechniken verbreitet haben. Im Senegal ist die Diversifikation in weiteren Anbaukultu-

ren bislang schwierig, da dies auch eine Erweiterung der aktuellen Ernährungsgewohnheiten erfordert. Der Austausch vorhandener traditioneller Sorten bringt bereits kleinere Fortschritte der Ernteerträge, aber es mangelt insbesondere im Senegal an angepassten lokalen Sorten für die Küstenregion, insbesondere mit höherer Salztoleranz, um die Erträge substantieller zu verbessern.

In allen Studien kann gezeigt werden, dass die Erträge oder die Gesamtproduktion pro Betrieb gegenüber den Vergleichsbetrieben deutlich verbessert ist. Die Ertragssteigerungen sind geringer als in den feuchten Tropen, aber angesichts des schwierigen semiariden Kontexts doch deutlich. Im Senegal ist die Gesamtproduktion, bewertet über die vier wichtigsten Anbafrüchte, 19% besser als in der Vergleichsgruppe, in Indien ist die Produktion, bewertet über die 14 wichtigsten Anbafrüchte, 45% besser und in Brasilien ist die Gesamtproduktion (alle pflanzlichen und tierischen Produkte) am trockenen Standort 21% besser, am feuchteren

Standort sogar 49% besser als in der Vergleichsgruppe. Betrachtet man die Produktion je ha, so fällt auf, dass die Produktion am indischen Standort am höchsten ausfällt. Dies erstaunt zuerst, da ja zu berücksichtigen ist, dass die Produktionszahlen in Indien in einem ausgesprochenen Dürrejahr erzielt wurden. Als Erklärung kann aber angeführt werden, dass die Böden in der Untersuchungsregion in Indien sehr viel fruchtbarer sind (black cotton soils – tiefgründige Schwarzerden), während im Senegal und Brasilien wenig fruchtbare Sand- und Lateritböden vorherrschen. Weiterhin kommt hinzu, dass in Indien sehr viel mehr Fruchtbarkeitsfördernde Leguminosen angebaut werden, und da die zu bearbeitenden Flächen in Indien insgesamt sehr viel kleiner sind, ermöglicht dies in der Konsequenz einen sorgfältigeren Anbau.

Die standortgerechte, auf die Agrarökologie ausgerichtete Landbewirtschaftung erweist sich also in allen drei Ländern als die insgesamt produktivste Anbauvariante.

Verbesserte Ernährungslage durch mehr Eigenproduktion und vielseitigere Nahrungsquellen

Die Gruppendiskussionen und vertiefenden Einzelgespräche zeigen in allen drei Ländern, dass sich die Ernährungssituation in den geförderten Familien deutlich verbessert hat. In Indien erzeugen die Frauen mehr Hirse und eine Reihe von lokalen Bohnen, kombiniert mit deutlich mehr Gemüse. Etwa ein Drittel der Betriebe in Indien verfügt auch über eigene Kühe und entsprechende Milchproduktion. In Brasilien ist die Situation ähnlich. Die Betriebe verfügen über eine bessere Versorgung mit tierischen Produkten (Milch, Fleisch, Joghurt), und auch pflanzliche Lebensmittel wie Bananen oder Maniok werden mehr gegessen. Im Senegal ist die Ernährungslage nur leicht verbessert. Es ist mehr Hirse und Reis vorhanden, die Betriebe, die über funktionierende Brunnen verfügen und somit Gemüse anbauen können, zeigen ebenso eine bessere Gemüseproduktion.

Eine genaue quantitative Analyse der Ernährungssituation war in keinem der drei Länder möglich, da sich Verzehrsgewohnheiten nicht exakt mithilfe eines einmaligen Interviews abbilden las-

sen. Aber über die gewonnenen empirischen Daten ergeben sich in allen Fällen klare Vorteile für die geförderten Gruppen. Für Senegal kann die Ernährungslage über die Hirseproduktion geschätzt werden. Hier liegt der Medianwert für den Jahresprokopfverbrauch nahe an den Jahresverzehrsempfehlungen der CILLS⁵ (Comité permanent inter-état – de lutte contre la sécheresse dans le Sahel) mit einem leichten Vorteil für die agrarökologische Gruppe (AE) (AE: 75 %; Referenz 67 %). In Indien kann die Ernährungslage über drei Produktgruppen berechnet werden. Dabei liegt der Selbstversorgungsgrad der geförderten Gruppen wie folgt: Getreide 71 %, Bohnen 60 % und Gemüse 82 %. Der Selbstversorgungsgrad ist dabei in allen Produktgruppen für die agrarökologische Gruppe besser als für die Vergleichsgruppe (Getreide 5 %, Bohnen 23 % und Gemüse 10 %).

Für Brasilien zeigt sich, dass der Eigenverbrauch der geförderten Gruppe am feuchteren Standort bei 1,33 kg und Tag liegt, während am trockeneren Standort der Eigenverbrauch deutlich niedriger liegt: 0,52 kg. Im Vergleich zur Referenzgruppe ist der Eigenverbrauch je Standort jeweils 87 % bzw. 13 % höher.

Die Ergebnisse weisen also in allen drei Ländern auf eine bessere Ernährungslage für die agrarökologischen Gruppen hin.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die statistisch signifikanten Ergebnisse der aktuellen Studien zeigen, dass standortgerechter ökologischer Landbau unter weitestgehendem Verzicht auf umweltschädliche Pestizide und synthetischen Dünger auch an semiariden Standorten einen herausragenden Beitrag zur Ernährungssicherung und Armutsminderung leisten kann. Ein zentrales Element der agrarökologischen Methoden ist die Agroforstwirtschaft. Ein wichtiges Ergebnis der Studien an semiariden Standorten ist, dass die Projektwirkungen mehr Zeit benötigen. Während an humiden Standorten mit mehr als 1.000 mm Nieder-

⁵ Das CILLS (Comité Inter-Etat de Lutte contre la Sécheresse au Sahel) ist ein überstaatliches Komitee aller Sahelländer, das zu Lösungen der Dürreprobleme der Großregion arbeitet.

schlag im Jahr viele Baumkulturen bereits nach vier bis sechs Jahren große Wuchshöhe und entsprechend wichtige ökologisch stabilisierende Wirkungen entfalten können, muss man an semiariden Standorten hierfür mindestens die doppelte bis dreifache Zeit veranschlagen.

In Bezug auf die Einflüsse des Klimawandels lässt sich sagen, dass standortgerechter nachhaltiger Landbau die Risiken der Bäuerinnen und Bauern senkt. Dies erklärt sich damit, dass die Bäuerinnen und Bauern weniger Geld für zugekauften chemischen Dünger ausgeben und stattdessen die Erträge über kostenlos vorhandenen organischen Dünger erzielen. Die Landbaumethoden tragen darüber hinaus zu einer sehr deutlichen Minderung des Treibhausgases CO₂ bei. Diese Minderung ergibt sich einerseits durch die gesteigerten Erträge und andererseits insbesondere durch vermehrt gepflanzte Bäume, die in hohem Maße langfristig CO₂ speichern und gleichzeitig durch die Beschattung die Temperatur senken. Die Orientierung der Agrarökologie auf eine bessere Bodenfruchtbarkeit unterstützt diese Wirkungen. Im Boden ist, im Gegensatz zur Luft, das 3-fache an CO₂ gebunden. Jedoch sind die Entwicklungen zur Steigerung des Bodenhumus sehr langsam, und größere Fortschritte sind bislang nur in Brasilien zu beobachten.

Insbesondere durch die Fokussierung auf biologische Kreisläufe und das Mehr an Kulturpflanzen konnten die geförderten Familien ihre Ernährungslage, die Einkommen und Lebensbedingungen deutlich verbessern. Diesen Weg sollte man weiter beschreiten und die Förderung dieser Ansätze deutlich ausbauen.

Besonders hervorzuheben sind die positiven Wirkungen einer engen Zusammenarbeit mit Frauen. Die Sensibilisierung für gesunde Ernährung, kombiniert mit besseren Landwirtschaftskennnissen und der Steigerung der Entscheidungsmöglichkeiten innerhalb der Bauernfamilien, führt zu einem sehr wirksamen Empowerment und steigert somit den Projekterfolg nachhaltig. Bedingt durch den Einfluss der modernen Medien und der Werbung gewinnt „Fast Food“ (Weizenprodukte, Zucker, geschälter Reis) einen immer größeren Einfluss in der Ernährung. Durch die enge Zusammen-

arbeit mit Frauen, das Sensibilisieren für gute traditionelle Gerichte mit viel höheren Gehalten an Vitaminen, Eiweiß und Ballaststoffen, kann ein herausragender Beitrag zu besserer Ernährung, zur Vorbeugung von Mangelkrankheiten und letztlich besseren Lebensbedingungen der Menschen geleistet werden. Beratung von Frauen und Männern gemeinsam zu Ernährung und Landwirtschaft ist einer einseitigen Beratung der Männer zu landwirtschaftlicher Ertragssteigerung deutlich überlegen.

Die Ergebnisse der hier vorliegenden Studien sollten Regierungen zugänglich gemacht werden, um eine besser auf die Probleme der kleinbäuerlichen Familien ausgerichtete Agrarförderung zu erreichen. Besonders wichtig für die Förderung von mehr Agrarökologie sind ökologische Inputs: Baumkulturen, verbessertes und besonders an Trockenheit angepasstes Saatgut, Förderung angepasster Tierställe für permanente Stallhaltung, insbesondere von kleinen Wiederkäuern wie Ziegen. Weiterhin ist die Förderung zur Erhöhung der Regenwasserinfiltration oder Wasserspeicherung wie Zisternen zum Betrieb von wassersparenden Bewässerungssystemen ein wichtiges Hilfsmittel, das die Einkommen der Betriebe deutlich steigern kann.

Die Länder sollten Anreize schaffen, damit organische Abfälle in den Städten systematisch kompostiert und in die Landwirtschaft zurückgeführt werden können, statt wie bislang unkontrolliert unter hohem Ausstoß von extrem klimaschädlichem Methan die Umwelt zu belasten und dabei Flüsse und Meere stark zu verschmutzen.

Insbesondere die Wiederbelebung und Stärkung lokaler Gruppen und Bauernorganisationen durch eine angepasste Agrarberatung seitens der Zivilgesellschaft und staatlicher Stellen zur möglichst flächendeckenden Beratung von Frauen und Männern ist eine wichtige Grundbedingung, um dem anhaltenden negativen Trend der Lebensbedingungen in ländlichen Regionen des globalen Südens entgegen zu wirken.

Zu diesen Schlussfolgerungen kommen auch weitere MISEREOR-Studien, die die Wirkungen des standortgerechten agrarökologischen Landbaus für etwas feuchtere Klimazonen am Beispiel Uganda und den Philippinen untersucht haben.

Ältere Studien zu agrarökologischem Anbau
in humiden Tropen

- Uganda/ Agriculture – Key to Inclusive Rural Transformation.
Bachmann, Kersting und Kiguli 2017;
www.misereor.org/publications/food-security-and-agriculture/
- Philippines: Food security and farmer empowerment. A study of the impacts of farmer-led sustainable agriculture in the Philippines.
Bachmann, Cruzada und Wright 2009.
www.masipag.org

Dr. Lorenz Bachmann

19 Irak/Kurdistan

Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Lebensperspektiven von Binnenflüchtlingen

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Der Träger des evaluierten Projekts ist eine katholische Nichtregierungsorganisation (NRO), die ein bewährter Kooperationspartner von MISEREOR in der Region des Nahen Ostens ist. Die Projekte in der Region werden über das Regionalbüro in Beirut koordiniert. Die Außenstelle in Kurdistan existiert seit Oktober 2014. Der Wirkungskreis in Kurdistan umfasst derzeit die Gebiete von Erbil, Ankawa, Ozal/Kasnazan, Dohuk, Shariya und Araden.

Das evaluierte Projekt wird in Ozal/Kasnazan durchgeführt. Basierend auf einer Bedarfsanalyse von 2014 baute der Partner dort ein Gemeindezentrum auf und unterstützt Binnenflüchtlinge, die dort und in angrenzenden Ortschaften ansässig sind, durch:

1. Begleitende Familienbesuche zur Analyse der Bedarfe der Binnenflüchtlinge (ganzheitlicher Ansatz)
2. Kinder- und Jugendförderung durch informellen Unterricht sowie außerschulische Aktivitäten
3. Fortbildungsprogramme für Erwachsene
4. Psychosoziale Unterstützung.

Die Arbeit basiert auf dem Grundsatz: „Wir arbeiten in Regionen, in denen andere nicht arbeiten und bieten Unterstützung an, die andere nicht anbieten.“ Wesentliches Kriterium des Projekts in Ozal ist die Unterstützung aller Binnenflüchtlinge, gleichgültig der Herkunft, der religiösen Zugehörigkeit, des Geschlechts oder des Alters. Das Projekt in Ozal wird von MISEREOR seit dessen Beginn unterstützt. Die Evaluierung ist eine Zwischenevaluierung.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Koordiniert und unterstützt durch das Regionalbüro in Beirut führt der Partner vor Ort ein standardisiertes Monitoring und interne Evaluierungen durch. Die Außenstelle in Ozal erstellt im Dreimonatsrhythmus Berichte über die Erreichung ihrer Ziele. So existiert auch ein ausführlicher Jahresbericht 2016, der die quantitativen Daten der Zielerreichung wiedergibt.

Die von MISEREOR und dem Partner gemeinsam beauftragte Evaluierung betrachtet die Ergebnisse des Projekts im Zeitraum von 2015 bis Anfang 2017, mit einem besonderen Fokus auf 2016. Die Evaluierung verfolgte dabei folgende Ziele:

- Erstellung einer unabhängigen Evaluierung über die Arbeit des Partners, dessen ganzheitlichen methodischen Ansatz und die Veränderungen, die der Partner mit seinen Aktivitäten im Leben der Binnenflüchtlinge bewirkt.
- Formulierung von strategischen und operativen Empfehlungen an das Team, um deren Unterstützungsangebote durch das Gemeindezentrum noch zu verbessern.
- Zudem wurden die Organisationsstruktur sowie die internen Arbeits- und Kommunikationsprozesse analysiert.

Aufgrund der umfangreich vorliegenden quantitativen Daten aus dem Monitoringsystem konzentrierte sich das Evaluierungsteam auf eine partizipative Erhebung und Analyse von qualitativen Daten, die auch den Lernprozess des Teams vor Ort fördern sollten. Mit dem Team wurden zwei Workshops durchgeführt, um den Prozess partizipativ zu gestalten, das Team in die Lernprozesse miteinzu-

beziehen und insbesondere die Ergebnisse gemeinsam zu reflektieren und mögliche aus der Evaluierung resultierende Schritte zu planen.

Insgesamt wurden 96 Informant(inn)en in Einzel- und Gruppeninterviews befragt. 16 der Personen gehörten zum Team, 68 zu den Begünstigten. Es wurde bei der Wahl der Informant(inn)en darauf geachtet, dass ein Gleichgewicht zwischen Geschlechtern, Altersgruppen, Herkunft und religiöser Zugehörigkeit eingehalten wurde. Zudem wurden begleitende Beobachtungen durchgeführt.

Das Evaluierungsteam bestand aus einer weiblichen internationalen und einer männlichen nationalen Fachkraft. Damit wurde sichergestellt, dass die geschlechtsspezifischen, kulturellen und interkulturellen Perspektiven ausgewogen abgedeckt wurden.

Festgestellte Wirkungen

Das Evaluierungsteam konnte zahlreiche positive Wirkungen der Arbeit der Partnerorganisation auf das Leben der Binnenflüchtlinge feststellen. Diese beziehen sich auf alle vier Aktionsbereiche des Projekts:

Die begleitenden Familienbesuche bewirken bei den Ankommenden ein Gefühl des „Aufgenommen-Werdens“. Sie erhalten wichtige Informationen, wo sie Ansprechpersonen finden, Unterstützungen erhalten und im Notfall auch finanzielle Unterstützung (Multi-Purpose-Cash-Assistance) bekommen können.

Die Kinder- und Jugendlichen profitieren von den begleitenden Schulmaßnahmen, da der für Binnenflüchtlinge angebotene staatliche Schulunterricht nicht ausreichend ist und auch qualitativ häufig zu wünschen übrig lässt. Zudem erhalten die Kinder und Jugendlichen die Möglichkeit, sich außerschulisch mit Sport oder anderen Aktivitäten zu beschäftigen, entkommen damit den beengten Räumlichkeiten der Unterkunft und können ihre (negativen) Erfahrungen betreut austauschen und bearbeiten.

Die Erwachsenen profitieren stark von den angebotenen Weiterbildungen. Zum einen ist auch dies eine Möglichkeit, der „Fluchtsituation“ zu entkommen und eine Art „normales Leben“ zu führen.

Zum anderen können die Erwachsenen wichtige Kenntnisse und Fähigkeiten erwerben, die für sie notwendig sind, um eine Arbeitsstelle zu bekommen beziehungsweise selbständig Einkommen zu erwirtschaften.

Von der psychosozialen Beratung und Unterstützung profitieren insbesondere die Frauen, die hier ihre schlimmen Fluchterfahrungen und die beengte Lebenssituation als Binnenflüchtlinge austauschen und bearbeiten können.

Zusammenfassend stellte das Evaluierungsteam fest, dass alle Befragten mit hohem Respekt und Dankbarkeit von der Arbeit des Partners sprechen und eine große Bereicherung durch die Aktivitäten erfahren haben. „*Without [the partner] the people would lose a space of peace and freedom*“ beschrieb es eine Informantin.

Zusätzlich zu den vom Partner intendierten Ergebnissen wurde noch festgehalten, dass der Ansatz, alle Binnenflüchtlinge gleichermaßen zu fördern, eine positive Wirkung auf das gemeinsame Zusammenleben in einer kulturell und religiös sehr gemischten Gesellschaft hat. Dies kann und wird einen wichtigen Aspekt beim Wiederaufbau und der Befriedung der Region spielen.

Auf die gesellschaftlichen Wirkungen des Projekts konnte bei der Evaluierung noch nicht ausführlich eingegangen werden. Dafür ist die Laufzeit von derzeit zwei Jahren noch zu gering. Aufgrund des Ansatzes der „Gleichberechtigung aller“ wird aber ein positiver Einfluss auf eine tolerante heterogene Gesellschaft erwartet.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Interventionen des Partners besitzen eine hohe Relevanz bezogen auf die zentralen Probleme der Binnenflüchtlinge. Die Unterstützungsangebote wurden von allen Befragten als sinnvoll und angemessen bezeichnet. Hier spielte die Bedarfsanalyse, die zu Beginn des Vorhabens durchgeführt worden war, eine wesentliche Rolle.

Jedoch wurde von 50 % der Befragten betont, dass die Unterstützungsangebote mit einer größeren Zukunftsperspektive ausgestattet werden sollten. Dies bezog sich einerseits auf die informelle Schulausbildung der Kinder und Jugendlichen. Da

der Partner keine Schulzertifikate ausstellen darf, können die Kinder- und Jugendlichen später keinerlei Zertifikate vorweisen, die sie zu einer Fortführung der Schulausbildung berechtigen würden. Hier könnte eine Absprache und Kooperation mit dem Bildungsministerium abhelfen.

Andererseits wünschten sich die Erwachsenen, die an Weiterbildungen teilgenommen hatten, eine stärkere Unterstützung bei der Suche nach Arbeit, um die gelernten Kenntnisse und Fähigkeiten auch „materialisieren“ zu können. Eine Möglichkeit wäre beispielsweise, eine engere Netzwerkarbeit mit Arbeitsagenturen zu entwickeln, Kooperationen mit solchen Organisationen anzustreben, die sich auf einkommenschaffende Maßnahmen oder Mikrokredite spezialisiert haben.

Die Effektivität der Arbeit des Partners ist im Jahresbericht detailliert wiedergegeben. Der Partner konnte weitgehend alle geplanten Ziele erreichen. Jedoch zeigt sich hier eine hohe Differenz zwischen den registrierten Teilnehmenden und den erfolgreichen Abschlüssen. Dies ist insbesondere bei der Kinder- und Jugendförderung sowie bei den Weiterbildungen der Erwachsenen eklatant. Hier ist zu empfehlen, ein detailliertes Monitoring anzuwenden, um die Ursachen herauszufinden und strategisch reagieren zu können.

Die Effizienz der Arbeit des Partners ist insbesondere aufgrund der Einstellung von Binnenflüchtlings als Mitarbeitende sehr hoch. Diese verfügen über ein sehr großes Verständnis für die Lage der Betroffenen und können deren Bedarfe gut analysieren und darauf reagieren. Sie sind in der Lage, dem Anspruch des „ganzheitlichen Ansatzes“ nachzukommen. Zudem ist das Projektteam sehr heterogen aufgestellt und spiegelt den Ansatz der „Gleichberechtigung aller“ wider. Jedoch geht mit der Einstellung von Binnenflüchtlings naturgemäß eine hohe Fluktuation innerhalb des Teams einher. Auch lässt die berufliche Qualifizierung manchmal zu wünschen übrig. Beides hat negative Wirkungen auf die Qualität der Arbeit. Hier könnten strategische Ausrichtungen bei der Auswahl sowie Bedingungen bei der Einstellung und weiteren Ausbildung der Teammitglieder eine Verbesserung bewirken.

Hinsichtlich der Bewertung der Nachhaltigkeit muss bei dieser Evaluierung der Kontext bedacht werden. Das Projekt zielt nicht auf eine Nachhaltigkeit des Projekts selbst ab. Dies wäre kontraproduktiv, da ja eine Rückkehr der Flüchtlinge und ein Wiederaufbau der Gesellschaft angestrebt werden. Der Aspekt der Nachhaltigkeit bezieht sich in diesem Projekt mehr auf die nachhaltige Wirkung auf das Leben der Binnenflüchtlings, mit Blick auf eine Lebensperspektive, die Erfahrung von Hilfe und Mitmenschlichkeit, Toleranz und ein menschliches Zusammenleben.

Abschließend zu den zentralen Erkenntnissen soll noch kurz erwähnt werden, dass die Organisationsstruktur sowie die Prozesse bei der Partnerorganisation auf ihre internationale Struktur hin ausgerichtet sind. Dies erlaubt eine Steuerung und Absicherung der Qualität durch das Regionalbüro in Beirut. Es wäre jedoch zu überlegen, ob die bestehenden Potentiale im nationalen Team nicht besser ausgeschöpft werden könnten, wenn eine partizipativere Struktur und Kommunikation ermöglicht würde.

Dr. Judith Abdel-Massih-Thiemann

Follow-up (MISEREOR)

Der Projektträger hat bereits eine Reihe konkreter Maßnahmen ergriffen, um die Empfehlungen umzusetzen. Sie wurden priorisiert und Schritte zur Verbesserung des Projekts erarbeitet. Bezüglich der Dokumentation sollen die Jahresberichte qualitativen Aspekten und dem Wirkungsverlauf mehr Raum geben. Quantitative Angaben werden durch inhaltliche so ergänzt werden, dass zeitnah Schlussfolgerungen für das Projekt abgeleitet werden. Zum Beispiel würde künftig eine auffallend hohe Abbruchquote von Kursen durch Begründungen und Vorschläge zur Anpassung ergänzt werden. Das Wirkungsmonitoring wird enger mit den Teilnehmenden der verschiedenen Kurse und den Trainer(inne)n gestaltet werden. Die Kursinhalte sollen strategischer ausgerichtet werden. Zum Beispiel sollen gezielter Fähigkeiten vermittelt werden, die direkt die Möglichkeiten eines Einkommenserwerbs verbessern (Grundkenntnisse der Kostenkalkulation, Innovationen entwickeln und Nischen erkennen, kleine Marktstudien).

Die Vernetzung mit anderen lokalen Akteuren soll ausgebaut werden. Seit der Eva-

luierung werden sehr schwer traumatisierte Personen an einen anderen MISEREOR-Partner mit der nötigen Expertise überwiesen.

Um die Stabilität und Performance des Teams zu verbessern, sollen Anreize geschaffen werden, die einen Verbleib attraktiv machen, z. B. durch Fortbildungen und teamstärkende Maßnahmen. Das kommt auch der Qualität der Arbeit zu Gute.

Die Bildungsangebote für Kinder und Jugendliche sollen durch Sport ergänzt werden, getrennte Kurse für Mädchen sind vorgesehen.

Perspektivisch wird die Zusammenarbeit ausgebaut werden, weil der Projektpartner zur strategischen Entwicklung der MISEREOR-Arbeit im Irak beiträgt.

Aufgrund veränderter politischer Rahmenbedingungen wird der Projektstandort verlegt werden müssen. Aus diesem Grund müssen die Empfehlungen und daraus abgeleitete Maßnahmen an den neuen Projektkontext angepasst werden. Der Projektträger bringt dafür die nötigen Voraussetzungen mit und entwickelt dafür bereits Möglichkeiten.

20 Kenia

Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen von städtischen Armen

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit ihrer Gründung in 1998 setzt sich die kenianische Nichtregierungsorganisation (NRO) für die Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen der städtischen Armen ein. Der Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt auf der Unterstützung der Organisationsfähigkeit und Durchsetzungskraft von Bewohnergruppen und ihren Netzwerken, insbesondere im Kampf gegen Zwangsräumungen, bei der Organisation von Wohnungsbaukooperativen, bei der Verbesserung von hygienischen Bedingungen in den Stadtteilen sowie im Engagement für eine armutorientierte Wohnungsbaupolitik und Stadtentwicklungsplanung. Die NRO ist in mehr als 50 informellen Siedlungen in Nairobi, Mombasa, Kisumu, Nakuru und einigen weiteren Mittelstädten aktiv und leistet einen wichtigen Beitrag zur Anerkennung der Basisorganisationen als zentrale Akteure der städtischen Entwicklung. MISEREOR unterstützt die NRO seit ihrer Entstehung. Mittlerweile wird die NRO auch von anderen internationalen Geberorganisationen mit finanziert.

Zu den zentralen Aktionslinien der NRO gehören:

- Unterstützung der Organisationsfähigkeit von städtischen Armen, insbesondere durch integrative Prozesse der Registrierung und Kartierung von Armutssiedlungen zur Vorbereitung ihrer Legalisierung, durch bewohnerverwaltete Wasserversorgung, durch Förderung von Wohnungsbaukooperativen sowie durch den Aufbau und die Stärkung von lokalen und nationalen Basisgruppen-Netzwerken.
 - Entwicklung und Konsolidierung strategischer Partnerschaften mit öffentlichen Institutionen, Universitäten und NRO, z. B. durch Verbesserung der Kapazitäten von städtischen Versorgungsunternehmen, um innovative Projekte im Bereich der Wasserversorgung, Abwasserentsorgung und Müllsammlung gemeinsam mit der lokalen Bevölkerung zu initiieren und durchzuführen.
 - Entwicklung und Umsetzung von Modellen zur Verbesserung der Grundsicherung, z. B. durch Orientierung und Unterstützung bei der Gründung von Kleinunternehmen, unter anderem im Zusammenhang mit Wasserversorgung und Müllsammlung und begleitet durch den Aufbau eines Kleinkreditfonds.
 - Teilnahme an nationalen und internationalen Netzwerken, Durchführung von Studien und Politikberatung, um gemeinsam mit anderen Akteuren bei der Neugestaltung der armutorientierten Stadtentwicklung mitzuwirken.
- Die aktuellen Rahmenbedingungen beeinflussen unterschiedlich die Projektdurchführung. Im Zuge der Umsetzung der neuen Verfassung (seit 2010) haben Maßnahmen zur Anerkennung des rechtlichen Status von städtischen Armutssiedlungen sowie zur Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen ihrer Bewohner zugenommen. Es werden verschiedentlich öffentlich geförderte Stadtteilsanierungsvorhaben durchgeführt. Gleichzeitig werden viele neue Gesetzesvorlagen, die mehr soziale Gerechtigkeit einfordern, blockiert. Die unabhängige Arbeit zivilgesellschaftlicher Organisationen wird zuweilen behindert.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung fand zwischen Februar und August 2017 statt, einschließlich Vorbereitung und Erarbeitung eines Vorschlags zum methodischen Vorgehen, einer dreiwöchigen Feldphase vor Ort im Juni sowie Erstellung des Evaluierungsberichts und Nachbereitung. Sie wurde gemeinsam von einer deutschen Gutachterin und einem kenianischen Kollegen durchgeführt.

Das Gutachterteam konzentrierte seine Analyse auf den Zeitraum 2012-2017 und interviewte Schlüsselpersonen und Bewohnervertreter(innen) in Institutionen und an Projektstandorten in fünf Städten. Im Mittelpunkt stand die Erfassung der Wirkungen auf die Verbesserung der Grundbesitzverhältnisse sowie der Wohn- und Lebensbedingungen der städtischen Armen, wie auch auf die Stärkung der Selbstorganisationspotenziale der beteiligten Bewohnergruppen und Basisnetzwerke. Neben den Evaluierungskriterien Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen, Nachhaltigkeit und Partizipation der Zielbevölkerung wurden insbesondere Fragen zur strategischen Bedeutung von Wohnungsbauprojekten und deren Finanzierung, der Sinnhaftigkeit des Aufbaus eines Kleinkreditfonds sowie der Unterstützung von Kleinstunternehmen erörtert.

Die Evaluierung wurde als gemeinsamer Lernprozess mit einem partizipativen Ansatz verstanden; die Partnerorganisation wurde in alle Schritte der Vorbereitung und Durchführung miteinbezogen. Das Methodenspektrum umfasste Dokumentenanalyse, 31 individuelle und 11 Fokus-Gruppeninterviews mit insgesamt 192 Informanten vor Ort (42 % von ihnen Frauen), Feldbesuche in zehn ausgewählten Stadtteilen an den fünf Standorten sowie eine Netzwerkanalyse und eine institutionelle Selbsteinschätzung. Zu Beginn und am Ende der Feldphase fand jeweils ein Workshop statt, an dem Vertreter(innen) der Partnerorganisation, der Bewohnergruppen, der Basisnetzwerke und anderer projektrelevanter Organisationen teilnahmen. Während des Eingangsworkshops wurden die Ziele und das Vorgehen der Evaluierung vermittelt und gemeinsam eine SWOT-Analyse zu Stärken und

Schwächen des Projektansatzes erarbeitet. Der Schlussworkshop diente der Information über die vorläufigen Ergebnisse und der Validierung der Empfehlungen durch die Teilnehmenden. Am Ende der Feldphase fand ein Schlussgespräch mit dem Projektteam statt, um mögliche Ziele und Aktionsstränge einer weiteren Förderphase abzustimmen.

Festgestellte Wirkungen

Die NRO kann vielfältige positive Wirkungen vorweisen, die gewiss auch ein gemeinsames Ergebnis von Interventionen vieler nationaler und lokaler Akteure sind:

- Bewohner(innen) von Armutssiedlungen erhalten ihre Menschenwürde zurück und werden befähigt, ihre Entwicklung selbst in die Hand zu nehmen;
- die Lebensbedingungen der städtischen Armen in den von der NRO unterstützten Stadtteilen sind im Prozess der Verbesserung, ausgelöst vor allem durch die Verankerung von Bleiberecht und dem verbesserten Zugang zu Wasserversorgung und Sanitäranlagen sowie anderen Maßnahmen der Stadtteilsanierung (Straßenbau, Stromversorgung etc.);
- die von der NRO entwickelten Modelle der partizipativen Stadtteilverbesserung werden von lokalen, nationalen oder internationalen Institutionen angenommen und zunehmend umgesetzt (z. B. an Bewohnergruppen übertragenes Wassermanagement, Einrichtung von Abteilungen für niedrige Einkommensgruppen bei städtischen Versorgungsunternehmen, an die Entwicklungspotenziale der Armen angepasste städtische Siedlungsplanung, Wohnungsverbesserung durch angepasstes Design);
- informelle Siedlungen werden von öffentlichen Behörden zunehmend als Teil des städtischen Planungs- und Versorgungsnetzes anerkannt;
- die gesundheitlichen Bedingungen verbessern sich infolge des Zugangs zu Wasserversorgung, Sanitäranlagen und Abfallentsorgungsdiensten;
- einige Bewohnergruppen sind in Wohnungsbaugenossenschaften organisiert und sehen besseren Wohnverhältnissen entgegen;

- es wurden vielfach armutsorientierte nationale und lokale Politiken und Programme beeinflusst, die zu verbesserten Rahmenbedingungen für städtische Arme führten.

Durch den integralen Arbeitsansatz, der Landlegalisierung und Wohnumfeldverbesserung mit Förderung von Selbstorganisation und Management der Bewohner(innen) verknüpft, wird die NRO von anderen Organisationen und von Institutionen des öffentlichen Sektors national und lokal als Referenz und Partner für Wohnungsbau- und Slumsanierungsvorhaben anerkannt.

Zu den negativen Effekten von Landlegalisierung und Stadtteilverbesserung zählt die mögliche Verdrängung von ärmeren Bevölkerungsschichten und von Mieter(inne)n, verursacht durch Wert- und Mietsteigerung.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt ist für die Zielgruppen außerordentlich relevant, weil es die Lebensbedingungen von marginalisierten Bewohner(inne)n verbessert. Es trägt zur Umsetzung nationaler Politiken bei, insbesondere der Verankerung der neuen kenianischen Verfassung auf Gemeindeebene. Die NRO arbeitet weitgehend effektiv und kostengünstig, indem sie gemeinsam mit den Bewohner(inne)n die geplanten Projektziele umsetzt. Die initiierten Prozesse bieten gute Aussichten für eine längerfristige Nachhaltigkeit: Die Bewohner(innen) setzen die initiierten Entwicklungen mit eigenen Mitteln fort; eine langfristige Partnerschaft zwischen Bewohner(inne)n, städtischen Dienstleistern und den Gemeinden ist vorbereitet; die baulichen, sozialen und ökonomischen Veränderungen setzen sich fort.

Die Evaluierung stellt aber auch einige Schwächen und Bereiche für Verbesserungen fest, die sich entsprechend in den formulierten Empfehlungen widerspiegeln:

1. Bewohnerorganisationen sind nicht immer ausreichend in Planung und Durchführung der Aktivitäten eingebunden; die Nachhaltigkeit der Ansätze könnte durch eine stärkere Verankerung der Konzepte an der Basis gesteigert werden.
2. Die Ansätze richten sich an Bewohnerorganisationen insgesamt und nehmen nicht immer die

unterschiedlichen Prioritäten und Lebensbedingungen von Kindern, Jugendlichen oder Frauen wahr.

3. Die NRO arbeitet nicht immer effizient; Organisations- und Managementstrukturen sowie Projektmonitoring sollten nachgebessert werden.
4. Gute Praktiken und Lernerfahrungen sollten besser dokumentiert und verbreitet werden. Neue Modelle der Stadtteilverbesserung sind zwar im lokalen Kontext bekannt, werden aber nicht immer ausreichend nach außen getragen.
5. Sozialer Wohnungsbau und Wohnungsbaufinanzierung sollten als Konzepte vertieft und weiter entwickelt werden, um eine bessere Nachhaltigkeit der Ansätze sicher zu stellen.

Angesichts der positiven Ergebnisse und der langfristigen Zielsetzungen des Projekts ist die weitere Unterstützung der NRO durch MISEREOR auf jeden Fall sinnvoll. MISEREOR könnte die NRO durch einen permanenten kritischen Dialog stärker bei der Umsetzung der Projektsteuerungskonzepte (Monitoring und Evaluierung), der partizipativen und strategischen Planung, beim Datenmanagement und bei der Organisationsentwicklung sowie bei der Systematisierung der Lernerfahrungen unterstützen.

Dr. Joanna Kotowski

Follow-up (MISEREOR)

Die evaluierte Organisation hat die Empfehlungen des Evaluationsteams mit großer Offenheit aufgenommen und signalisierte, dass an deren Umsetzung konzentriert gearbeitet werden soll. Zentral ist dabei die Verbesserung des internen Berichtswesens gemeinsam mit den beteiligten Bewohnerorganisationen, die in Zukunft auf systematischere Weise in die Planung und Durchführung der Aktivitäten eingebunden werden sollen. Im Prozess der Erarbeitung des Arbeitsprogramms für die neue Förderphase 2018-2021 wurde die Dokumentation und Verbreitung guter Modelle der Stadtteilverbesserung zu einem der Arbeitsschwerpunkte aufgewertet, so wie es das Evaluationsteam empfohlen hatte. Die bislang zu wenig wirksame Förderung einkommensschaffender Maßnahmen soll in Zukunft spezifisch auf Jugendliche ausgerichtet sein. Ein weiterer Schwerpunkt des Arbeitsprogramms für die neue Förderphase ist die Neuausrichtung der Ansätze im Bereich Wohnungsbau und Wohnungsbaufinanzierung, ebenfalls eine der im Rahmen der Evaluation aufkommenen Empfehlungen. Durch Beratungseinsätze und intensive Begleitung wird MISEREOR die Organisation in den Bereichen Projektsteuerung und Projektmonitoring sowie bei der Konzeptentwicklung in den Bereichen Wohnungsbau und Wohnungsbaufinanzierung unterstützen.

21 Kolumbien

Evaluierung zweier Projekte für die Beratung vom Bergbau betroffener Gemeinden

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die in der kolumbianischen Hauptstadt Bogotá ansässige Nichtregierungsorganisation (NRO) engagiert sich seit zehn Jahren in der Friedensentwicklung und der Verteidigung der Menschenrechte. Ihre Begleitung und Beratung richten sich vor allem an ländliche Gemeinden – darunter indigene und afrokolumbianische Gemeinden sowie Basisorganisationen – und im Speziellen auch an Frauen und Jugendliche. Die Organisation legt Wert darauf, dass die Verantwortung für soziale Veränderung bei den Menschen vor Ort verankert bleibt und sieht ihre Begleitung als Unterstützung lokaler Prozesse an. Durch die Begleitung werden die internen Strukturen der Gemeinden und Organisationen gefestigt, ihre politische Einflussnahme gestärkt und die Netzwerkarbeit gefördert. Ergänzt wird das Angebot durch juristische Beratung und Unterstützung im Risiko- und Sicherheitsmanagement.

Durch die Förderung von MISEREOR konnten von 2012 bis 2017 zwei Projekte der Partnerorganisation im Bereich Menschenrechte und Bergbau durchgeführt werden. Die Projekte bearbeiten folgende drei Aspekte: 1) Begleitung und Beratung einer Gemeinde, die durch einen naheliegenden Kohletagebau von Luftverschmutzung betroffen ist und der vor diesem Hintergrund eine staatlich angeordnete Umsiedlung bevorsteht, 2) Unterstützung indigener Gemeinden, die ihr Territorium vor dem Zugriff durch Bergbauunternehmen schützen wollen und 3) Untersuchung der Einhaltung von Umwelt-, Arbeits- und Menschenrechtsstandards eines internationalen Bergbauunternehmens in Kolumbien.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung wurde von einer kolumbianischen Gutachterin mit einem Hintergrund in Menschenrechten und Bergbau sowie einem deutschen Gutachter aus dem Bereich der Konflikttransformation und Friedensförderung durchgeführt. Ziel der Evaluierung war es, die durch die Projekte angestoßenen sozialen Veränderungsprozesse zu analysieren. Im Fokus stand die Frage: Inwiefern haben soziale Akteure durch das Projekt ihr Verhalten, ihre Beziehungen und ihre Praktiken verändert? Angelehnt an die Methode „Outcome Harvesting“ wurden anhand verschiedener Projektdokumente Hypothesen zu den sozialen Veränderungen erstellt, die vom Projektpartner angepasst und schließlich in 12 Interviews und zwei Fokus-Gruppen Diskussionen mit den Zielgruppen und externen Akteuren überprüft wurden. Die Ergebnisse der Evaluierung wurden mit der Partnerorganisation diskutiert, die sie dann ihrerseits an die Gemeinden zurückspeiegeln wird.

Festgestellte Wirkungen

- 1) Im Fall der Begleitung der von einer Umsiedlung betroffenen Gemeinde wurden durch das Projekt wesentliche soziale Veränderungsprozesse angestoßen. Die Leitung der umzusiedelnden Gemeinde hat sich von Einzelpersonen auf eine Gruppe von 14 Personen vergrößert, neu organisiert und trifft ihre Entscheidungen in kollektiver Absprache. Sie beteiligt sich professionell am Verhandlungsprozess mit den Bergbauunternehmen und stimmt ihr Vorgehen mit den 190 in der Gemeinde ansässigen Familien (784

Personen) ab. Durch die Arbeit mit der gesamten Gemeinde ist es gelungen, ein hohes Bewusstsein sowie eine starke Beteiligung der Gemeindeglieder zu erreichen. Das ist im Hinblick auf gescheiterte Verhandlungen in anderen Gemeinden in ähnlicher Lage als großer Erfolg zu bewerten. Durch die gute Netzwerkarbeit konnten verschiedene nationale wie internationale Organisationen in die Unterstützung der Gemeinde einbezogen werden, wobei sie sich gut koordinierten und an den Erfahrungen des Projekts orientierten. Des Weiteren konnten angesichts des Sicherheitsrisikos der Führungspersonen der Gemeinde verschiedene Institutionen und staatliche Schutzmechanismen aktiviert werden. Durch die Evaluierung wurden auch nicht intendierte negative Folgen festgestellt. Infolge der Kritik, die durch juristische Schritte sowie durch Kampagnenarbeit an einem der involvierten internationalen Bergbauunternehmen geübt wurde, gab es entsprechende Gegenkampagnen des Unternehmens und öffentliche Diffamierungen der Gemeindeleitung sowie der Begleitorganisation. Hierdurch wird deutlich, an welchem seidenem Faden der Verhandlungsprozess in der Realität hängt. Auf der Zielebene hat das Projekt beim Schutz der Rechte der Gemeinde im Umsiedlungsprozess wichtige Erfolge vorzuweisen. Es erfüllt jedoch nicht alle in der Planung festgelegten Indikatoren, da diese als Zielindikatoren oft nur eine Endsituation beschreiben. Wird in der Planung beispielsweise das Vorhandensein eines neuen Landstücks für die Gemeinde als Erfolgsindikator ausgemacht, dann ist damit zwar das angestrebte Ergebnis eines komplexen Aushandlungsprozesses genannt, doch eignet sich solch ein Indikator nicht dafür, soziale Veränderungsprozesse nachzuvollziehen. Angebracht wäre hier eine flexiblere Planung, die mit Prozessindikatoren arbeitet und es angesichts von Veränderungen im Kontext ermöglicht, Veränderungen im Verhalten der Akteure zu beobachten und entsprechende Projektanpassungen vorzunehmen.

- 2) Die Unterstützung indigener Gemeinden beim Schutz ihrer Gebiete vor dem Zugriff von Minen-

unternehmen war zunächst nicht erfolgreich. Die angesichts der Präsenz bewaffneter Akteure angespannte Sicherheitslage beeinträchtigte die Arbeit in der Region. Zudem stellte sich nach Projektbeginn heraus, dass die indigenen Autoritäten in den ausgewählten Gemeinden bereits Abkommen mit Bergbauunternehmen getroffen hatten und nicht mehr an der Begleitung interessiert waren. Es mangelte hier an ausreichender Analyse im Vorfeld des Projekts. Über die Zusammenarbeit mit einer überregionalen indigenen Organisation wurde für die zweite Projektphase eine neue Gemeinde ausgewählt, die starkes Interesse an der Begleitung hat. Diese indigene Gemeinde hat ihre Entscheidung, das Land vor dem Zugriff von Bergbauunternehmen zu schützen, inzwischen gefestigt. Die 92 indigenen Familien (309 Personen) sind durch die Beratung und Weiterbildungen in der Lage, den sozialen Widerstand breiter aufzustellen und ihre bisherige Isolierung zu durchbrechen. Darüber hinaus ist die Gemeinde inzwischen im Begriff, Rechtstitel zu erlangen, um so ihr Land besser zu schützen.

- 3) Mit der im Rahmen des Projekts durchgeführten Untersuchung über ein internationales Bergbauunternehmen zur Einhaltung von Umwelt-, Arbeits- und Menschenrechtsstandards in Kolumbien ist eine der wenigen Studien dieser Art entstanden. Die Ergebnisse haben große Aufmerksamkeit gefunden, und die Untersuchungsmethode ist von einem internationalen Netzwerk aufgegriffen worden, das nun zum selben Unternehmen auf internationaler Ebene eine ähnliche Studie durchführt. In Kolumbien selbst hat die Studie zu einem direkten Dialog mit dem Bergbauunternehmen geführt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Komplexität des Dialogprozesses im Fall der Gemeindeumsiedlung hat eine große Nachfrage an Unterstützung durch das Projekt bewirkt, die angesichts der Schwierigkeiten der Zusammenarbeit mit den indigenen Gemeinden zu einem starken Ungleichgewicht der Projektarbeit geführt hat: Etwa drei Viertel der Arbeit richtete sich an die Be-

gleitung der Gemeinde im Umsiedlungsprozess. Das Projekt hat mit dieser Begleitung wertvolle Erfahrungen gemacht, zumal es sich um einen der wenigen Fälle handelt, in denen NRO auf den Dialog mit Bergbauunternehmen setzen. Es ist eine große Herausforderung, die Balance zwischen der Verhandlung einer Umsiedlungslösung einerseits und der Ermahnung zur Einhaltung der Menschenrechte und der internationalen Standards von Zwangsumsiedlungen andererseits zu halten. Besonders gut gelungen ist die Einbindung von Kindern, Jugendlichen und älteren Menschen in die Entscheidungsfindung innerhalb der Gemeinde, wobei deutlich wurde, dass gerade ihre Stimmen in schwierigen Momenten des Verhandlungsprozesses wegweisend sind. Da sich die Umsiedlung noch immer im Verhandlungsprozess befindet, wird empfohlen, weiter auf den Dialog und die Vertrauensbildung zwischen Gemeinde und Unternehmen zu setzen und das Projekt fortzusetzen. Auch nach der Umsiedlung wird es notwendig sein, die Gemeinde in der Anfangszeit am neuen Ort zu unterstützen, um eine nachhaltige Entwicklung und somit einen erfolgreichen Umsiedlungsprozess zu ermöglichen.

Die Unterstützung von indigenen Völkern beim Schutz vor Bergbauprojekten konnte nach den Anfangsschwierigkeiten des Projekts in einer Gemeinde konkretisiert werden. Der Aufwand für die lokale Begleitung ist jedoch relativ hoch, reiseintensiv und kostenaufwendig, weil das Projektteam in der Hauptstadt ansässig ist. Da es in relativer Nähe zu den indigenen Gemeinden in einer Regionalstadt eine Reihe professioneller Organisationen gibt, die ähnliche Themen bearbeiten, wird empfohlen, die Beratung und Begleitung durch das Projekt neu zu überdenken. Eine Beratungsrolle kann weiterhin sinnvoll sein, eine kostenintensive Begleitung der indigenen Gemeinden aus der Hauptstadt ist es jedoch nicht. In diesem Zusammenhang wird empfohlen, die von der Organisation bereits angedachte Einrichtung von regionalen Verbindungsstellen in die Neuausrichtung der Zusammenarbeit mit indigenen Gemeinden einzubeziehen.

Für die Planung von Projekten in Konfliktkontexten, in denen der Ablauf von sozialem Wandel

kaum vorhersehbar und planbar ist, wird empfohlen, in Zukunft Methoden zu verwenden, die Veränderungen im Verhalten der Akteure beschreiben und es ermöglichen, das Projekt bei unerwarteten Änderungen im Umfeld anzupassen.

Gregor Maaß

Follow-up (MISEREOR)

Im Rahmen der Begleitung der vom Bergbau betroffenen Gemeinde im Dialog- und Umsiedlungsprozess hat die NRO wertvolle Erfahrungen gesammelt. Sie wird die Empfehlung, diese Erfahrungen zu systematisieren, aufgreifen und die dokumentierten Informationen für andere Gemeinden und NRO zugänglich machen. Der Prozess der Begleitung des Dialogs zwischen Gemeinde und Bergbauunternehmen hat den Mitarbeitenden der NRO sehr viel abverlangt. Aufgrund dieser hohen Belastung hat es verschiedene Personalwechsel gegeben. Umso wichtiger ist die Dokumentation der gemachten Erfahrungen, damit das Wissen für die NRO, die Gemeinde und auch für Dritte erhalten bleibt.

Da die Umsiedlung noch nicht abgeschlossen ist, besteht weiterhin ein Bedarf für die Begleitung und juristische Beratung. Dies soll durch ein Folgeprojekt ermöglicht werden.

Im Rahmen der Begleitung indigener Gemeinden wird die Empfehlung, regionale Verbindungsstellen aufzubauen, grundsätzlich durch die NRO begrüßt. Eine Umsetzung der Empfehlung scheint auf absehbare Zeit mit den vorhandenen Mitteln – finanzieller wie personeller – jedoch nicht möglich.

22 Kongo-Brazzaville

Evaluierung der Arbeit von zwei Partnerorganisationen im Bereich Erdölförderung – Lobbyarbeit und Menschenrechte

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Die Evaluierung umfasst zwei Projekte: Zum einen das Projekt „Stärkung der Transparenz bei der staatlichen Verwendung der Erdöl- und Bergbaueinnahmen in der Republik Kongo“, das durch eine Koalition von sechs konfessionellen und nicht kirchlichen Nichtregierungsorganisationen (NRO) umgesetzt wird, die sich im Bereich Transparenz und verantwortungsvolle Verwaltung öffentlicher Mittel engagieren. Als zweites das Projekt „Sicherung der Interessen und Rechtsansprüche der von der Erdölförderung und vom Bergbau betroffenen Bevölkerung in zwei Verwaltungseinheiten“, das von einer diözesanen Struktur durchgeführt wird. Diese setzt sich ein für Bildung, Austausch und Stärkung von Initiativen im Bereich der Förderung einer Kultur des Friedens und der Gerechtigkeit im Kongo sowie für den Kampf gegen Korruption und für Transparenz.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Aufgabe der Evaluierung war es, die Erreichung der geplanten Ziele anhand der beobachtbaren Ergebnisse und Wirkungen der Projekte zu überprüfen und die Ansätze der beiden MISEREOR-Partner zu analysieren und zu vergleichen. Auf dieser Basis sollte die Evaluierung zu einer übergeordneten Reflexion beitragen, wie weitergehende Fortschritte erreicht werden können, und aus der Umsetzung der Projekte und der Organisation der Arbeit in dem jeweiligen Kontext Lernerfahrungen ableiten.

Die Methode umfasste eine Dokumentenanalyse, Skype-Diskussionen mit den Auftraggebern MISEREOR und Secours Catholique und eine Feldstu-

die, für die drei Projektorte besucht wurden. Während der Feldphase wurden Einzel- und Gruppeninterviews mit den Projektmitarbeitenden, mit der Bevölkerung der von Erdölförderung betroffenen Gemeinden, mit Mitarbeitenden der Ministerien für Erdöl und für Bergbau sowie der Unternehmen Total und ENI und mit Verantwortlichen der Extractive Industries Transparency Initiative (ITIE) Kongo durchgeführt.

Ein Briefing der Projektteams wurde vor Beginn der Evaluierung in Pointe Noire organisiert, die Ergebnisse aus der Feldphase wurden mit den beiden Projektteams am Ende der Feldphase diskutiert.

Die Evaluierung führten Dr. Hoinathy (Tschad) und Frau Tchatchouang (Kamerun) gemeinsam durch.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt *Sicherung der Interessen und Rechtsansprüche der betroffenen Gemeinden*:

Der Dialog mit den Unternehmen wurde formalisiert. Eine neu aufgebaute Dialog- und Beschwerdeplattform ermöglicht es den Gemeinden, ihre Wünsche den Unternehmen direkt über Beauftragte für die Beziehungen zu den Gemeinden mitzuteilen.

Die lokalen Führungspersonen wurden weitergebildet. Die Trainings hatten die Wirkung, dass Akteure selber die Initiative für Aktionen übernommen haben. In einem Fall hat der Gemeindechef eine Lobbyaktivität bei dem Direktor von ENI durchgeführt, um eine öffentliche Beleuchtung für seine Gemeinde einzufordern und den Bohrbrunnen des Dorfes reparieren zu lassen. In einem anderen Fall hat eine Bewohnerin den zuständigen Abgeordneten auf Fragen von Lizenzgebühren für Baurechte angesprochen.

In den Gemeinden wurden Entwicklungsprojekte umgesetzt. In der Gegend von Djeno hat Total Maßnahmen in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Unternehmensentwicklung unterstützt. In der Gegend von Hinda hat ENI in 23 Dörfern ein integriertes Projekt mit ca. 15 Millionen USD über einen Zeitraum von vier Jahren gefördert. Die Schwerpunkte sind Bildung, Anschluss an Trinkwasser, Landwirtschaft, Gesundheit, soziale Maßnahmen.

Die öffentliche Wahrnehmung der verschiedenen Akteure im Bereich Budgetmonitoring wurde verbessert. Die Partnerorganisation hat es geschafft, Aktivitäten im Bereich Budgetmonitoring zu institutionalisieren, indem sie für die Sammlung von Daten ein breites Netz an Akteuren einbezogen hat. Im Rahmen der Erstellung der verschiedenen Berichte entstand so ein kollektives Interesse an den Fragen und es wurden öffentliche Debatten geführt.

Es wurden Fortschritte bei der Beachtung der Landrechte der Bevölkerung gemacht. Die Firma Total hat akzeptiert, 80 Millionen FCFA/XAF (zentralafrikanischer CFA-Franc, ca. 122.000 EUR, die Red.) an verschiedene Familien zu zahlen. Dies ist ein Ereignis mit viel Gewicht für die weiteren Diskussionen in Bezug auf die Rechtslage bei Grundbesitz.

Die diözesane Struktur ist zu einem unverzichtbaren Akteur geworden. Die Partnerorganisation hat eine solide Reputation erlangt und war in vielen Fällen in der Lage, Gemeinden und Unternehmen in einen Austausch zu bringen und dabei zu helfen, Lösungen zu entwickeln. Die Unternehmen scheinen immer öfter bereit zu sein, über Maßnahmen zu diskutieren, die in den Gemeinden umgesetzt werden sollen.

Das Projekt *Stärkung der Transparenz bei der Verwendung von Einnahmen aus Bergbau und Erdöl:*

Die Kommunikation zu dem Thema ist verstärkt worden. Fast alle zentralen Aktivitäten des Projekts werden von einer umfassenden Berichterstattung in den Medien begleitet. Dies hat die Aktionen der Zivilgesellschaft, die Lobbyaktivitäten und die öffentlichen Debatten gestärkt. Umgesetzt wurden z. B. ein elektronisches Rundschreiben zur Transparenzinitiative ITIE, eine Audio-CD, eine Dokumenta-

tion zu Transparenzfragen, Radiosendungen und eine Facebookseite der Plattform.

Texte und Strukturen, die den Kampf gegen Korruption im Kongo regeln, wurden harmonisiert. Die Koalition von Akteuren hat im Rahmen der offiziellen Beobachtung von Korruption die Straffreiheit hervorgehoben, durch die Korruptionsfälle gedeckt werden, die die staatliche Kommission zur Bekämpfung der Korruption identifiziert.

Maßnahmen der Lobbyarbeit wurden verstärkt. Ein Aktionsplan im Bereich der Lobbyarbeit für den Ausbau von Kapazitäten und die Unabhängigkeit der Organe, die für die Korruptionsbekämpfung zuständig sind, sowie im Bereich der Entwicklung von Instrumenten zur Bestrafung von Korruption (Texte zur Umsetzung des Gesetzes zur Bekämpfung von Korruption) wurde erarbeitet.

Die Kompetenzen und Strukturen der Zivilgesellschaft wurden gestärkt. Ein Netzwerk, das sich aus Medienvertreter(inne)n und Vertreter(inne)n der Zivilgesellschaft zusammensetzt, wurde gegründet, um die Arbeit gegen Korruption effizient umzusetzen. Es gestaltet öffentliche Sendungen für ein breites Publikum mit Berichten zu Fällen von Korruption, Betrug und Unterschlagung und führt Podien- und Sensibilisierungskampagnen zur Reduzierung von Korruption durch.

Es wurden Beiträge zur Verbesserung des institutionellen und rechtlichen Rahmens in Bezug auf extraktive Industrien geleistet. Die Koalition hat den Kodex zur Erdölförderung sehr kritisch analysiert, die Forderungen wurden jedoch nicht weiter berücksichtigt. Der Bericht der Nationalversammlung zum neuen Kodex für Bergbau erwähnt deutlich den Beitrag der Zivilgesellschaft zu seiner Erarbeitung. Der Gesetzentwurf wurde dem Parlament durch den Premierminister vorgelegt.

Der ITIE-Prozess ist effektiv und glaubwürdig geworden. Das Exekutivkomitee ist in seinem Auftrag und seinem Mandat anerkannt, was v. a. ein Erfolg der Aktivitäten der Koalition ist. Der Kongo hat die Bestätigung erhalten, dass die Verfahren konform mit den vorgesehenen Standards sind, und der ITIE-Aktionsplan 2014-2016 hat als Schwerpunkte das Gesetz zu Transparenz und steuerpolitischer Verantwortung sowie die Klärung der Frage, wer die

tatsächlichen Besitzer der extraktiven Unternehmen sind, aufgenommen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die beiden Projekte sind mit Blick auf den Kontext, in dem sie intervenieren, relevant. Trotz des Misstrauens, das ihnen von den staatlichen Verantwortlichen und den Unternehmen entgegengebracht wird, wurden durch die Akteure der beiden Projekte sowohl für die Gemeinden als auch in Bezug auf die verbesserte Transparenz und die Bekämpfung der Korruption auf nationaler Ebene positive Veränderungen erreicht. Die beiden evaluierten Projektphasen gliedern sich in weitere vorgegangene Phasen ein. Die Wirkungen und Veränderungen entstehen daher aus dieser längeren Kontinuität. Nur durch Aktionen, die von langer Ausdauer geprägt sind und mit Geduld und Intelligenz umgesetzt werden, können Veränderungen erreicht werden. In dieser Perspektive positionieren sich auch die beiden Organisationen und ihre Partner. Aus Sicht des Evaluierungsteams sollten diese Aktionen weitergeführt werden, v. a. wenn man berücksichtigt, dass außer den Aktionen dieser beiden Akteure keine anderen Initiativen existieren, die die Fehlentwicklungen im Bereich der Nutzung von extraktiven Rohstoffen in Kongo beeinflussen können, wo die Staatseinnahmen weiterhin stark vom Erdöl abhängen. Es gibt zudem auf institutioneller und rechtlicher oder technischer Ebene keine Faktoren, die gegen eine Zusammenlegung der beiden Projekte sprechen würden.

Empfehlungen: Die Rollen und die Aufteilung der Aktivitäten sollten zwischen den beiden Organisationen geklärt werden, außerdem sollten ihre Aktionen auf andere, weiter entlegene Gegenden ausgedehnt werden.

Die Lobbyaktivitäten bei den lokalen und nationalen Behörden und auf internationaler Ebene sollten verstärkt werden, indem die vorhandenen Mechanismen genutzt werden, um die Bereitstellung von Informationen im Rahmen des ITIE Prozesses verpflichtend zu machen.

Die Positionierung in Bezug auf Umweltfragen und erneuerbare Energien sollte unter Bezugnahme auf das Abkommen von Paris geschärft werden.

Die Aktivitäten im Bereich Weiterbildung und technische Unterstützung für die Führungsperso-

nen aus den Gemeinden sollten ausgeweitet werden. Die Beteiligung der Netzwerke von Akteuren am Budgetmonitoring auf der Ebene der Gemeinden sollte verbessert werden, um die Eigenverantwortung für die Aktionen an der Basis zu stärken.

Die Entwicklungsaktivitäten der Unternehmen sollten weiter verfolgt und begleitet werden, um sicherzustellen, dass die wirklichen Bedürfnisse der Bevölkerung bei der Identifizierung der Projektschwerpunkte berücksichtigt werden und die Umsetzung auf eine Weise geschieht, die greifbare Resultate ergibt.

Die Mitarbeitenden aus den Projektteams sollten weiterqualifiziert werden, größere Verantwortung bei den Aktionen erhalten und sie sollten den politischen Herausforderungen stärker ausgesetzt werden, die das Engagement der beiden Organisationen beinhalten, um sie darauf vorzubereiten, die Diskussionen mit politisch Verantwortlichen zu führen und ihre Fähigkeiten zu verbessern, Druck von außen standzuhalten.

Ein System zum Monitoring und zur Evaluierung sollte in die Arbeit integriert werden, das es erlaubt, in kurzer Zeit die Ergebnisse des Projekts und seine Wirkungen auf verschiedenen Ebenen zu überprüfen. Dazu sollten Mitarbeitende aus den Projekten in den Bereichen Monitoring, Evaluierung und Projektplanung weitergebildet werden.

Es sollte überlegt werden, inwiefern es möglich ist, den zeitlichen Ablauf der Projektphasen beider Projekte anzugleichen und weitere technische Unterstützung bereitzustellen. Ziel ist es, zu einer strategischen und operationellen Planung zu gelangen, die in einem Projekt alle Elemente eines wirkungsorientierten Managements sowie eines operationellen Monitorings vereint.

Die Aktivitäten zu einer Dynamisierung der Koalition sollten beibehalten werden. Dazu gehören die Erarbeitung einer Charta zur Beteiligung für alle Mitglieder, um die Bedingungen der Mitgliedschaft festzulegen, satzungsgemäße Treffen zu definieren und zu vereinbaren, welche Anforderungen an Mitglieder mit Blick auf die Beteiligung an Netzwerkaktivitäten gestellt werden bzw. unter welchen Bedingungen der Verlust einer Mitgliedschaft droht.

Die Verabschiedung des geplanten Gesetzes zu zivilgesellschaftlichen Organisationen sollte durch

eine Intensivierung der Lobbyarbeit und eine Verstärkung des Drucks auf die Staatsmacht beeinflusst werden. Internationale Netzwerke, in denen die beiden Organisationen aktiv sind, sollten genutzt werden, um das Gesetz zu verhindern. Die Beteiligung von Frauen an den Aktionen sollte auf allen

Ebenen verbessert werden. Für die Umsetzung der gesamten Empfehlungen wird MISEREOR und den Partnerorganisationen empfohlen, den Projektteams eine fachliche Unterstützung bereitzustellen.

Dr. Hoinathy Remadji

Follow-up (MISEREOR)

Die beiden kofinanzierenden Organisationen der evaluierten Projektträger, Secours Catholique und MISEREOR, haben sich am 24. und 25. November 2016 mit dem Leitungsteam der Partnerorganisationen in Paris zum Debriefing der Evaluierung getroffen.

Seitens der Partner wurde die Evaluierung als hilfreich für einen Überblick über die geleistete Arbeit und erzielte Wirkung bewertet, bemängelt wurde aber, dass die Evaluierung ihnen zu wenig neue Einsichten und strategische Hinweise geben konnte. Ursprünglich war von MISEREOR ein anderer und im Fachgebiet Rohstoffförderung und Transparenz, insbesondere in der Frage der Arbeit mit betroffenen Dorfgemeinden sehr erfahrener internationaler Evaluierer vorgesehen. Aus Termingründen musste auf von diesem Evaluierer empfohlene Personen zurückgegriffen werden.

Trotzdem empfanden die Partner die Evaluierung insofern als hilfreich, als dass diese zumindest die Überlegungen zu strategischen Projektanpassungen bestätigte, die die Partner nun verstärkt angehen und auch angehen wollen.

Zum einen sieht man bei der Arbeit mit Gemeinden, die von der Erdölförderung betroffen sind, dass diese recht passiv und abhängig von der begleitenden Organisation bleiben. Hier soll in einer neuen Projektphase vermehrt darauf geachtet werden, mehr Verantwortung in den Gemeinden zu belassen, diese weniger, für eine definierte Zeit

und auf Basis eines Memorandums zu begleiten und stärker lokale Führungskräfte zu identifizieren und auszubilden.

Die NRO-Koalition bemüht sich zukünftig verstärkt, die Basis der aktiv in dieser Plattform mitarbeitenden Organisationen auszuweiten und vor allem auch Kernakteure, wie Entwicklungsstrukturen der evangelischen Kirche und wichtige nationale NRO, besser einzubinden.

Intern sind bei beiden Organisationen Schritte eingeleitet worden, um die Mitarbeiter(innen) mehr in die Verantwortung und strategische Planung einzubeziehen, damit die Steuerung der Projekte nicht – wie in den letzten Jahren – ausschließlich auf der Leitungsebene liegt.

Die bemängelte unzureichende Kommunikation in Richtung einer breiten Öffentlichkeit soll durch eine entsprechende Änderung des Profils der begleitenden Fachkraft in den kommenden drei Jahren explizit angegangen werden.

Auch die von dem Evaluiererteam angeratene Harmonisierung und Zusammenführung der beiden Projekte, die eigentlich verschiedene Aspekte der gleichen Thematik bearbeiten, soll in 2018 erfolgen. Dies soll auch administrativ die Arbeit erleichtern und Synergien stärken.

Zu all diesen Punkten und der strategischen Ausrichtung der Arbeit ab Januar 2019 hat Anfang März 2018 ein Planungstreffen mit MISEREOR in Pointe Noire stattgefunden.

23 Liberia

Evaluierung eines Basisgesundheitsprojekts

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die kirchliche Organisation hat ihren Sitz im Südosten Liberias und deckt mit ihrer Arbeit eine Fläche von rund 32 Tsd. Quadratkilometern ab. Die geschätzte Bevölkerungszahl beträgt 271.000. Die Aufgabe der Organisation ist es, pastorale Dienste zu leisten, die Armen zu stärken und grundlegende Versorgung und Dienstleistungen bereitzustellen. Das Gesundheitsprogramm der Organisation zielt darauf ab, den Gesundheitszustand der Bevölkerung zu verbessern. Das Hauptziel des Gesundheitsprogramms ist es, bezahlbare, hochwertige Gesundheitsversorgung anzubieten und eine Verhaltensänderung im Hinblick auf HIV/AIDS zu fördern. Das Programm wird umgesetzt durch ein Netzwerk von fünf Basisgesundheitskliniken.

MISEREOR unterstützt das Gesundheitsprogramm der Organisation bereits seit etlichen Jahren, vor Beginn des Bürgerkriegs (1999-2003). Das laufende Projekt (2015-2017) zielt darauf ab, Interventionen aus früheren Förderphasen komplementär zu ergänzen und umfasst den Kauf von Medikamenten und medizinischen Hilfsgütern, Personalentwicklung, ein HIV/AIDS-Präventionsprogramm und Unterstützung bei der Verwaltung und Koordination des Gesundheitsprogramms. Es gab in der Vergangenheit keine externe Projektevaluation.

Ziele der Evaluierung

Die Evaluierung analysierte die Ergebnisse und Wirkungen des Projekts in Bezug auf längerfristige Veränderungen für die Bevölkerung. Sie berücksichtigte Erfolge und Herausforderungen und untersuchte Relevanz, Effizienz, Effektivität und Nachhaltigkeit des Projekts. Schließlich erarbeitete die Evaluation Empfehlungen. In der Evaluation wurde

eine auf das gesamte Gesundheitssystem bezogene Perspektive gewählt, um die organisatorische Leistung, die Ergebnisse und die Wirkungen des Projekts umfassend zu bewerten. Eine breite Palette von Dokumenten wurde überprüft und halbstrukturierte Interviews mit der Leitung und dem Management der Organisation sowie mit anderen relevanten Stakeholdern des öffentlichen Gesundheitswesens wurden geführt. Drei der fünf Gesundheitseinrichtungen wurden besucht und Interviews mit einem Querschnitt von Mitarbeitenden der Gesundheitseinrichtungen, Patient(inn)en und kommunalen Entscheidungsträger(inne)n geführt. Neben der Anwendung partizipativer Methoden wurden Bücher, Aufzeichnungen und Berichte über wesentliche Gesundheitseinrichtungen studiert und Gesundheitsdaten gesammelt und analysiert. Schließlich wurden in Monrovia Interviews mit Vertreter(inne)n von Geberorganisationen und anderen, wichtigen Stakeholdern geführt. Die Evaluation wurde von einem unabhängigen, internationalen Gutachter durchgeführt, der auf Management, Planung und Verwaltung im öffentlichen Gesundheitswesen spezialisiert ist und langjährige Erfahrung besitzt.

Festgestellte Wirkungen

MISEREORs Unterstützung für die Diözese ist entscheidend gewesen und hat geholfen, das Gesundheitsprogramm funktionsfähig zu halten. Die Bereitstellung von Arzneimitteln war besonders wichtig, da die Verfügbarkeit von hochwertigen Arzneimitteln im Gesundheitswesen durch chronische Engpässe und Fehlmengen stark eingeschränkt war. Die Unterstützung für die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden war von Bedeutung, da sie die Leistungsfähigkeit und Qualität der Versor-

gung auf kurze Sicht sowie die Verfügbarkeit von Fachkräften in Schlüsselpositionen auf mittlere und längere Sicht verbessert hat. Die Gehälter des Personals der Koordinierungsstelle hätten besser bemessen werden können.

Die Erreichung der Projektziele und -ergebnisse ist durchwachsen und bis zu einem gewissen Grad enttäuschend. Insgesamt ging die Nutzung der Dienstleistungen deutlich zurück, wobei die Zahl der ambulanten Patient(inn)en um ca. 15 % und die Zahl der Patient(inn)en, die in den Pränatalkliniken betreut werden, um ca. 12 % fiel. Die Anzahl der Kinderimpfungen hat sich stabilisiert, während die Zahl der normalen Entbindungen um ca. 40 % zugenommen hat. Eine erwartete Steigerung der Zahl von Menschen, die durch HIV/AIDS-Aufklärungskampagnen erreicht wurden, blieb aus. Während die Zahl der Patient(inn)en mit antiretroviraler Therapie leicht zunahm, stagnierte die Zahl der Patient(inn)en, die an freiwilligen Tests und Beratungen teilnahmen. Aufgrund des Fehlens zuverlässiger Daten war es schwierig, die längerfristigen Auswirkungen des Projekts auf den Status der Gesundheit und des Wohlergehens der Patient(inn)en zu bestimmen. Obwohl in begrenztem Ausmaß, trug das Projekt durch Prävention, Heilung und Pflege der häufigsten Erkrankungen (z. B. Diagnose und Behandlung von Malaria, Atemwegserkrankungen usw.) direkt zur Lebensqualität der direkten Begünstigten bei. Darüber hinaus trug das Projekt durch Diagnose, Beratung und Behandlung (z. B. antiretrovirale Therapie) zur Verbesserung der körperlichen Verfassung von ca. 150 HIV/AIDS-Patient(inn)en bei. Eine messbare Wirkung in Bezug auf Verhaltensänderungen und eine Verringerung der Stigmatisierung im Zusammenhang mit HIV/AIDS konnten nicht festgestellt werden. Der Beitrag des Projekts zur Aufrechterhaltung der Gesundheitsversorgung durch Schulung des Personals ist bescheiden. Positive Auswirkungen auf die Fähigkeit der Organisation, das Gesundheitsprogramm systematisch zu steuern, zu verwalten und zu verbessern, sind minimal.

Das unterschiedliche Ausmaß der Erreichung von Projektergebnissen und -wirkungen ist auf eine Reihe von externen und internen Faktoren zurück-

zuführen. Das Projekt ist in einem schwer zugänglichen Gebiet mit während der Regenzeit unpassierbaren Straßen angesiedelt. Darüber hinaus wird das Projekt durch schwerwiegende Sachzwänge im öffentlichen Gesundheitswesen in Liberia behindert, vor allem durch den Mangel an wichtigen Fachkräften, die chronische Knappheit an qualitativ hochwertigen Arzneimitteln und medizinischer Ausrüstung und die begrenzte Leitung und Koordination durch das lokale Gesundheitsministerium. Die Verringerung der Patientenzahl ist vor allem auf den Ausbau der öffentlichen Gesundheitseinrichtungen in denselben Ortschaften zurückzuführen, die ähnliche Dienstleistungen wie der MISEREOR-Partner kostenlos anbieten. Der Ausbruch des Ebola-Virus (2014-2015) trug ebenfalls zur verminderten Teilnahme an Routineuntersuchungen bei. Interne Faktoren, die zu dem unterschiedlichen Ausmaß der Erreichung von Projektergebnissen beitragen, sind die eingeschränkte organisatorische Leistungsfähigkeit (z. B. Leitung, Aufsicht, Koordination, Personalführung, Informationsmanagement), die suboptimale Kosteneffizienz, insbesondere im Hinblick auf eine hohe Personalstärke bei geringem Patientenaufkommen, und die von der Organisation verfolgte Dienstleistungspolitik, die eine finanzielle Barriere für die Menschen darstellt, nach Gesundheitsdienstleistungen zu suchen und sie in Anspruch zu nehmen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Auf der Grundlage der Evaluierungsergebnisse wird empfohlen, dass die Organisation eine Bedarfsanalyse durchführt und Position, Umfang und Kosten-Nutzen aller ihrer Gesundheitseinrichtungen im Hinblick auf deren Auslastung, Personalausstattung, Größe der Bevölkerung im Einzugsgebiet und Dienstleistungen, die von öffentlichen Gesundheitseinrichtungen in denselben Ortschaften erbracht werden, berücksichtigt. Diese Bedarfsanalyse wird am besten in Absprache und Abstimmung mit der lokalen Regierung und gegebenenfalls in Partnerschaft mit anderen relevanten Stellen durchgeführt. Die Bedarfsanalyse kann eine vernünftige Grundlage für die Konsolidierung, Verkleinerung oder sogar Schließung bestehender Gesundheitseinrichtun-

gen liefern. Sie kann auch die Überarbeitung der bestehenden Leistungsportfolios empfehlen, um Risikogruppen oder bestimmte Krankheitsfälle besser zu identifizieren. Die Bewertung kann auch auf die Option einer Verlagerung von Gesundheitseinrichtungen in derzeit unterversorgte Gebiete hinweisen.

Zweitens wird angesichts des vorherrschenden Ausmaßes von Krankheitsfällen, der geringen Inanspruchnahme der Dienste und des schlechten Gesundheitsverhaltens der Bevölkerung empfohlen, ein besseres Gleichgewicht zwischen kurativen, präventiven und fördernden Gesundheitsdiensten herzustellen, um die Relevanz des Programms zu verbessern. Dies könnte durch die Intensivierung eines umfassenden gemeindebasierten Gesundheitsprogramms und die Aufrechterhaltung eines kostengünstigen Netzwerks von entsprechend ausgebildeten und überwachten freiwilligen Gesundheitshelfer(inne)n geschehen. Einen geeigneten Rahmen für die Intensivierung der HIV/AIDS-Präventions- und Sensibilisierungsaktivitäten könnte auch ein gemeindebasiertes Gesundheitsprogramm bieten.

Drittens wird als Alternative zur derzeitigen Politik der Patientengebühren empfohlen, mit der Regierung und den Gebern zu verhandeln, um die Kosten für das Gesundheitswesen und eventuell die Gehälter des Personals zu übernehmen. Dies kann am besten in Partnerschaft mit ähnlichen Organisationen in Liberia und mit Unterstützung der Dachorganisationen auf nationaler Ebene geschehen.

Schließlich wird empfohlen, die professionelle Leistungsfähigkeit der Organisation, insbesondere in den Bereichen strategische Führung, Projektdesign, Gesundheitsinformationsmanagement, Partnerschaftsentwicklung, Berichterstattung und Kommunikation, zu verbessern.

Pieter-Paul Gunneweg

Follow-up (MISEREOR)

Die Diözese hat den Evaluierungsbericht erhalten und über das weitere Vorgehen beraten. Ein Folgeantrag wurde nicht gestellt. Die Zusammenarbeit ist mittlerweile beendet.

24 Mexiko

Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Menschenrechtssituation

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Der zivilgesellschaftliche Projektträger ist als langjähriger gemeinsamer Partner von MISEREOR und Brot für die Welt in mehreren Bundesländern Mexikos sowie auf nationaler Ebene tätig. Die Menschenrechtsorganisation fördert den Zugang zum Rechtssystem sowie die Verwirklichung wirtschaftlicher, sozialer, kultureller Menschenrechte sowie Umweltrechte in Mexiko.

Das Ziel der evaluierten Projekte ist: Schutz und Förderung der Menschenrechte, vor allem für marginalisierte (darunter Frauen, Angehörige indigener Völker sowie Opfer von staatlicher Repression) und in Armut lebende Personen. Circa 44 % der Bevölkerung leben zurzeit in Armut, 10-15 % der Bevölkerung gehören einem indigenen Volk an. Es soll dadurch ein Beitrag zur Gestaltung einer gerechten und demokratischen Gesellschaft geleistet werden, in der die gleichen Rechte für alle gelten.

In Mexiko hat kaum eine Aufarbeitung der Vergangenheit der 60er und 70er Jahre, der Phase des sogenannten „schmutzigen Krieges“ gegen die politische Opposition, stattgefunden. Gleichzeitig hat sich in den letzten 15 Jahren u. a. aufgrund der Politik des „Krieges gegen den Drogenhandel“ die Menschenrechtsslage massiv verschlechtert. Außergerichtliche Hinrichtungen, (sexualisierte) Folter, Verfolgung von Mitgliedern von Menschenrechts- und Umweltbewegungen sowie des Pressesektors, Diskriminierung Angehöriger indigener Völker sowie Verschwindenlassen sind in den letzten Jahren stark angestiegen. Ein bekanntes Beispiel ist das bislang nicht aufgeklärte Verschwinden von 43 Lehramtsstudierenden einer öffentlichen Universität.

Der Staat verletzt nicht nur regelmäßig seine Schutzpflicht in Hinblick auf die Menschenrechte, sondern scheint ebenfalls an Menschenrechtsverletzungen beteiligt zu sein.

Die Menschenrechtsorganisation bietet kostenlose Rechtsberatung vor allem für marginalisierte Personen an; übernimmt emblematische Fälle, d. h., sie begleitet Opfer von Menschenrechtsverletzungen auch in der Absicht, strukturelle Verbesserung zu erreichen, bspw. die Änderung von Gesetzen; bietet verschiedene Weiterbildungsformate an und berät Organisationen und indigene Gemeinschaften bei ihren Bemühungen um die Einhaltung ihrer Rechte gegenüber Bergbau- und Infrastrukturprojekten. Die Organisation ist dafür gut vernetzt und nutzt regionale und internationale Instrumente des Menschenrechtsschutzes, bspw. den Interamerikanischen Gerichtshof oder „in-Situ-Besuche“ der Vereinten Nationen. In der letzten abgeschlossenen Projektphase 01/2013 – 12/2015 hat die Partnerorganisation ca. 600 Rechtsberatungen durchgeführt, 15 emblematische Fälle begleitet und 1.697 Menschenrechtsverteidiger weitergebildet.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Das Evaluierungsteam bestand aus einer mexikanischen und einer europäischen Gutachterin. Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Qualität und die Wirkungen der Arbeit der Menschenrechtsorganisation in den letzten sieben Jahren zu analysieren und Empfehlungen für das laufende sowie folgende Projekte zu entwickeln. Konkretisierende Fragen zu Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit sowie Interviewleitfäden, Fragen für

SWOT-Analysen und Fokus-Group-Diskussionen wurden partizipativ entwickelt. Gerade die Interviews mit Personen, die Opfer von Menschenrechtsverletzungen geworden sind, wurden mit besonderer Sorgfalt vorbereitet. Für einen besseren Einblick in die Arbeit des Projektträgers reiste das Evaluierungsteam in eine Region und sprach mit lokalen Organisationen. Insgesamt wurden 39 Interviews/Gruppengespräche mit insgesamt 90 Personen in einem ausgeglichenen Genderverhältnis geführt.

Festgestellte Wirkungen

Auch wenn während der Gespräche regelmäßig betont wurde, dass der politische Kontext in Mexiko zurzeit keine Verbesserung der Menschenrechtssituation ermögliche, sondern das Erreichte verteidigt werden müsse, konnte das Evaluierungsteam wichtige Wirkungen feststellen, zu denen der Projektträger mindestens mit beigetragen hat.

Durch gemeinsames Lobbying mit weiteren Organisationen, Vorbringen von Fällen vor die interamerikanische Menschenrechtskommission und den Menschenrechtsgerichtshof sowie Kommunikation und Information über die Lage der Menschenrechte wurde zur Veränderung der rechtlichen Situation beigetragen. Der interamerikanische Gerichtshof hat in den letzten Jahren sechs Urteile gegen Mexiko erlassen, wovon ein Fall von der Partnerorganisation begleitet wurde. Die Verfassungsreform von 2011 bspw. erhebt die Menschenrechte in den Verfassungsrang und verpflichtet Staatsangestellte, diese zu achten, zu schützen und zu gewährleisten. Dies verbessert die Möglichkeiten, bei Menschenrechtsverletzungen Rechtsschutz und Abhilfe zu erhalten. Das Gesetz gegen (sexualisierte) Folter homologisiert die Rechtslagen in den Bundesstaaten und verbietet die Nutzung von Beweisen, die durch Folter erlangt worden sind. Damit entfällt ein entscheidender Grund für die Anwendung von Folter. Das Gesetz gegen das Verschwindenlassen erkennt das Phänomen des Verschwindens als Menschenrechtsverletzung an und fördert durch die Einführung präventiver Instrumente (Früherkennungssysteme) den Schutz davor. Die Lage von indigenen Völkern wurde durch die Verabschiedung eines Protokolls zum Umgang mit An-

gehörigen indigener Völker im Gefängnis sowie durch die Schaffung einer spezifischen Kommission verbessert, da nun Indigene zumindest in ihrer Sprache kommunizieren können, wenn sie als Beschuldigte im Gefängnis sind. Ein weiterer Erfolg war, dass sich der Staat erstmalig öffentlich bei Opfern von Menschenrechtsverletzungen entschuldigt hat. Es handelte sich dabei um drei indigene Frauen, die unschuldig des Drogenbesitzes beschuldigt und in Untersuchungshaft genommen worden waren.

Auf der individuellen Ebene konnte der Projektträger erreichen, dass die Personen, die nach einer erlebten Menschenrechtsverletzung juristische Beratung suchten, sich durch die Organisation gut begleitet und sich nicht nur juristisch, sondern auch persönlich und emotional unterstützt und quasi „umarmt“ fühlten. Eine positive nicht geplante Nebenwirkung der Arbeit des Projektträgers ist, dass mehrere der ursprünglichen „Opfer“ von Menschenrechtsverletzungen zu aktiven Mitgliedern verschiedener menschenrechtsrelevanter Netzwerke und Bewegungen wurden. Dazu gehören drei Opfer sexualisierter Gewalt, die Eltern der 43 verschwundenen Studierenden, die Mutter und der letzte verbliebene Bruder dreier verschwundener Geschwister sowie der Sohn eines mittlerweile exilierten Umweltaktivisten. Die Folge der sehr engen Betreuung von Opfern von Menschenrechtsverletzungen, die in der Organisation juristische Unterstützung suchen, ist allerdings auch die sehr nahe Bindung zur der Organisation, die ein „Loslassen“ von beiden Seiten erschwert.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt besitzt eine hohe Relevanz. Die Masse der Menschenrechtsverletzungen, das unfassbare Maß an Straflosigkeit, verbunden mit Korruption und Verflechtung von Politik, Sicherheitssektor sowie organisierter Kriminalität, erschüttern das Vertrauen der Bevölkerung in die Politik und in die gewählte Regierung. Die evaluierte Organisation ist neben zahlreichen weiteren Organisationen, Angehörigen der Universität und der Presse abgehört worden. Zusammen mit den zahlreichen Übergriffen und Bedrohungen gegenüber Men-

schenrechtsaktivisten erzeugt dies eine Stimmung von Angst. Menschenrechtsorganisationen sind in dieser Zeit auch in ihrer Funktion als „Watch-Dog“ unabdingbar.

Ein maßgeblicher Erfolgsfaktor für das Projekt ist der hohe Anspruch an die eigene Arbeit, die hohe Professionalität und das hohe persönliche Engagement der Mitarbeitenden. Als ehemaliges soziales Projekt des Jesuitenordens hat die Organisation ihre Spiritualität und Ethik behalten. Herauszuheben ist ferner die Entwicklung einer innovativen Weiterbildung für Indigene in einer Region Mexikos in Konfliktmanagement. Dies hat die indigene Gemeinschaft als soziales und politisches Gebilde nachhaltig auch für die Auseinandersetzung mit Bergbau- und Infrastrukturvorhaben gestärkt.

Der Projektträger ist sich der Herausforderungen für die Zukunft bewusst, bspw. der Notwendigkeit der Systematisierung der Begleitung von Personen/Fällen oder der Vorbereitung des Wechsels der Direktion, was in der Vergangenheit jeweils zu institutionellen Krisen geführt hat.

Die gute und partnerschaftliche Beziehung von MISEREOR und Brot für die Welt zu der Partnerorganisation haben zu den Wirkungen beigetragen. Beide unterstützen die Bemühungen der Partnerorganisation durch ihr eigenes zivilgesellschaftliches Engagement in Deutschland. Die gute Koordination zwischen den beiden Geberorganisationen fördert die Effizienz der Projekte. Die Entwicklung von Zielen und Indikatoren ist bei Projekten im Menschenrechtsbereich stets eine Herausforderung, die zumindest zum Teil gut gemeistert wurde. Die Organisation wurde nicht zur strategischen Prozessführung durch Indikatoren „getrieben“, sondern behält den Raum für eine breite und kostenlose Rechtsberatung sowie präventiver Schulungen, ohne dabei die Notwendigkeit der strukturellen Verbesserung durch das Nutzen emblematischer Fälle aus den Augen zu verlieren. Gerade im laufenden Vorhaben repräsentieren die Indikatoren eine verbesserte Mischung aus quantitativen und qualitativen Erwartungen.

Bei einer grundsätzlichen Beibehaltung des Förderschwerpunkts wird empfohlen, das Thema Wirtschaft und Menschenrechte stärker mit den dazu

vorhandenen internationalen Instrumenten und Entwicklungen zu verbinden. Methodisch sollte das Gendermainstreaming sowie die Stärkung von Resilienz und die Förderung der Identität als Rechtssubjekt sogenannter Opfer von Menschenrechtsverletzungen verbessert werden. Die Organisation sollte sich durchaus trauen, sich in einigen Netzwerken und Regionen durch ihre gute Weiterbildung und Beratung selbst überflüssig zu machen und weitere Stakeholder als selbständige Menschenrechtsakteure zu stärken.

Viola Bölscher

Follow-up (MISEREOR)

Der Projektträger hat sowohl den Prozess der Evaluierung selbst als auch die ausgesprochenen Empfehlungen sehr ernst genommen und auf verschiedenen Ebenen (Direktion, Abteilungsebene und in der Strategie- und Jahresplanung der Institution) reflektiert und im Anschluss kritisch überlegt, welche Empfehlungen prioritär zu bearbeiten sind und welche zunächst zurückgestellt werden sollten. Nahezu zu allen Empfehlungen sind erste Schritte in Richtung Umsetzung unternommen worden.

Prioritär wurden u. a. die Empfehlung zur Stärkung der Selbständigkeit lokaler Akteurinnen/Akteure erachtet. In diesem Rahmen wurden neue Baselinestudien erstellt, didaktisches Material überarbeitet etc. Auch wurde die Empfehlung hinsichtlich der Notwendigkeit der Systematisierung der Begleitung von Personen/Fällen sowie das Thema Wissensmanagement sehr ernst genommen. Es wurden bereits erste Schritte zur Systematisierung erfolgreicher und auch weniger erfolgreicher Fallbegleitung, Kampagnenarbeit, psychosozialer Begleitung von Opfern etc. unternommen, um einerseits aus diesen Beispielen selbst zu lernen, bestehendes Wissen für zukünftige Mitarbeiter(in-

nen) zu konservieren und dieses auch an andere Menschenrechtsorganisationen in Mexiko weitergeben zu können. Es wurde im Zuge dessen auch nochmals über das angewandte integrale Begleitungsmodell bei emblematischen Fällen reflektiert und dieses der Realität der Fälle weiter angepasst. Auch wurden die derzeit angewandten Strategien zur Begleitung von Einzelpersonen und Gruppen Betroffener genauer analysiert und deren Angemessenheit überprüft. Der Empfehlung, emblematische Fälle für die politische Einflussnahme zu nutzen, wird zwar Wert zugemessen, allerdings sie nicht als prioritär definiert, da der Partner bereits intensiv dazu arbeitet und einige wichtige Erfolge zu verzeichnen hat. Ein wichtiges politisches Ereignis werden 2018 die Präsidentschafts- und Parlamentswahlen sein. Die fragliche Organisation übernimmt hier bereits eine wichtige Rolle in der Analyse und nutzt bestehende Räume für politische Einflussnahme im bestehenden System. Als weniger wichtig wird die Empfehlung eingestuft, ein Gleichgewicht zwischen emblematischen Fällen und der Ad hoc-Begleitung

von Fällen eingestuft. Es bestehe bereits eine institutionelle Politik dazu und genügend Flexibilität, um auch eine rechtliche Beratung und Begleitung von Opfern von Menschenrechtsverletzungen anzubieten, die nicht Teil des Kanons der emblematischen Fälle sind. Die explizite Empfehlung, sich stärker im Bereich der Wirtschaft und Menschenrechte zu engagieren, wurde aus dem Grund zurückgewiesen, dass eine Ausweitung der Themenschwerpunkte aufgrund des bereits starken Arbeitsdrucks nicht leistbar sei.

Empfehlungen bezüglich der Funktionsweise der Organisation, wie z. B. weiter die Nähe zum Jesuitenorden zu wahren, das bereits ziemlich professionelle Wirkungsmonitoring weiter zu verbessern sowie Übergaberegeln für Direktions- und Mitarbeiterwechsel zu erarbeiten wurden als äußerst wichtig eingestuft.

Die Partnerorganisation ist sehr darauf bedacht, die Arbeit des Zentrums stets zu professionalisieren und noch effektiver und den Bedürfnissen der Betroffenen angepasst zu gestalten.

25 Myanmar

Evaluierung der MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle (DVS)

Kurzbeschreibung des evaluierten Vorhabens

Trotz großer politischer und gesellschaftlicher Veränderungen und der Öffnung des Landes seit den ersten Parlamentswahlen im November 2010 ist der Entwicklungsstand großer Bevölkerungsteile Myanmars weiterhin gekennzeichnet durch verbreitete Armut, schlechte medizinische Versorgung, niedrigen Bildungsstand, gewalttätige, z. T. religiös motivierte Konflikte mit umfangreichen Vertreibungen der Zivilbevölkerung sowie ein kaum verankertes Demokratieverständnis in Regierung, Parlament und Zivilgesellschaft. Diese Situation erfordert nachhaltige Entwicklungsanstrengungen in allen Bereichen. Für derartige Initiativen notwendige Strukturen sind bisher erst eingeschränkt vorhanden, aber im Aufbau begriffen, und brauchen noch einige Unterstützung.

Die MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle (DVS) Myanmar ist seit Dezember 2014 mit einer Fachkraft besetzt, um in diesem Umfeld unterstützend und beratend tätig zu sein. Die Stelle ist an eine lokale, zivilgesellschaftliche Organisation angebunden. Von Yangon aus unterstützt der Leiter der DVS den Dialog mit MISEREOR-geförderten Partnern und Projekten in Myanmar. Dazu gehören kirchliche und nicht kirchliche Organisationen der Zivilgesellschaft. Inhaltlich konzentriert sich MISEREOR in Myanmar auf diverse Themen der ländlichen Entwicklung (Sicherung von Landrechten, Landgrabbing, nachhaltiger Anbau, Ernährungssicherung, Ressourcenschutz) mit Schwerpunkt auf von den Zielgruppen selbst gesteuerten Prozessen. Ein weiteres wichtiges Thema ist die Bildung mit Schwerpunkten auf Qualifizierung der Lehr- und Erziehungstätigkeit im Vorschul- und Grundschulbe-

reich sowie im Bereich der Qualifizierung von Mitarbeiter(inne)n in der kirchlichen Entwicklungsarbeit. MISEREOR kooperiert mit 15 Partnerorganisationen bei der Durchführung von ca. 40 Projekten. Ziel der Dialog- und Verbindungsstelle ist die Stärkung einheimischer Strukturen für die Entwicklungsarbeit sowie die Verbesserung des Dialogs zwischen den Partnerorganisationen und MISEREOR in Myanmar.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung der Arbeit der DVS Myanmar in den letzten drei Jahren hat Erkenntnisse und Einsichten auf mehreren Erfahrungsebenen und aus zwei Perspektiven berücksichtigt: die Sicht der Partnerorganisationen in Myanmar sowie die Sicht der Mitarbeitenden in der MISEREOR-Geschäftsstelle in Aachen.

In Aachen wurden Mitarbeitende verschiedener Abteilungen zu ihren Erfahrungen mit der bisherigen Arbeit der DVS befragt. In Myanmar führte der Gutachter intensive Gespräche mit dem Leiter der DVS, mit zahlreichen Vertreter(inne)n der Partnerorganisationen sowie mit anderen Akteuren vor Ort. Ergänzend wurde ein Fragebogen an die Partnerorganisationen verschickt, um deren Wahrnehmungen zum bestehenden DVS-Arrangement, zu dessen Nutzen, Mehrwert sowie zu verbesserungsbedürftigen Bereichen zu erhalten. Zwei Besuche in ländlichen Gegenden, Loikaw and Kalay, dienten dazu, Perspektiven von Partnern, die außerhalb von Yangon an der praktischen Umsetzung von MISEREOR-geförderten Projekten arbeiten und mit der DVS in Kontakt stehen, vor Ort kennenzulernen und in die Analyse einzubeziehen. In einem Abschluss-

Workshop in Yangon wurden die vorläufigen Ergebnisse mit Vertreter(inne)n der dort ansässigen Partnerorganisationen vorgestellt und diskutiert.

Ergebnisse und festgestellte Wirkungen

In Myanmar arbeiten die Partnerorganisationen in vielerlei Hinsicht unter schwierigen Bedingungen. Einige haben ihre staatliche Registrierung noch nicht offiziell abgeschlossen; anderen fehlt es an Erfahrung in der wirkungsorientierten Projektdurchführung. Daher ist es für MISEREOR und die Partner besonders wichtig, dass es im Land eine DVS gibt, die den Dialog stärkt, die MISEREOR-Geschäftsstelle regelmäßig über die für das Partnerspektrum relevanten Entwicklungen im Land informiert, bei der Klärung offener Fragen unterstützt und die dabei hilft, das für MISEREOR typische Verständnis von partnerschaftlicher Kooperation, Armutsorientierung und zu anderen Fragen zu vermitteln.

Die von der DVS wahrgenommenen, sehr vielfältigen Aufgaben zur Unterstützung der Administration, der Wirkungsorientierung in der Projektarbeit sowie des Dialogs mit den Partnern, zur Bearbeitung von Schwerpunktthemen wie Friedensförderung und Konfliktbearbeitung, Menschenrechte, Indigene und Landfragen etc. werden sowohl von Partnerseite als auch seitens der Mitarbeitenden in der MISEREOR-Geschäftsstelle als äußerst hilfreich und relevant angesehen. Die DVS unterstützt den Dialog mit einem breit gefächerten Spektrum an Organisationen, mit sehr unterschiedlichen Erwartungen und Bedarfen. Dabei ist die DVS nicht nur als Mittlerin zwischen MISEREOR und Partnern gefragt, sondern auch als „Netzwerkerin“ innerhalb des Partnerspektrums. Der Leiter der DVS ist weiterhin Kontaktperson zu anderen nationalen und internationalen Akteuren.

Das bestehende institutionelle Arrangement der Anbindung an eine Partnerorganisation hat sich bewährt und bietet angesichts der oben skizzierten Unsicherheiten und der zunehmenden staatlichen Regulierungs- und Kontrollbestrebungen des zivilgesellschaftlichen Bereichs einen angemessenen Rahmen für die DVS. Dem Leiter der DVS ist es sehr gut gelungen, die dafür notwendige Balance zwischen Empathie und Distanz, Transpa-

renz und Diskretion sowie Loyalität und Unabhängigkeit zu wahren.

Aus Sicht der MISEREOR-Geschäftsstelle hat sich die Einrichtung der DVS als produktiv und vorteilhaft im Hinblick auf die Kommunikation mit den Partnerorganisationen, das bessere Verständnis des sozio-kulturellen und politischen Kontexts in Myanmar und die Effizienz der Arbeitsabläufe bewährt. Dies betrifft nicht allein Aspekte der unmittelbaren Projektabwicklung; auch für die Inlands- und Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland ist die DVS eine wichtige Kontakt- und Informationsstelle.

Auswertungen der Interviews und Fragebögen belegen, dass auch die Partner einen signifikanten Mehrwert darin sehen, dass MISEREOR eine DVS in Myanmar unterhält. Als Gründe werden u. a. die niedrigschwellige und verbesserte Kommunikation mit MISEREOR, die Möglichkeit, Missverständnisse leichter und schneller aufzuklären zu können, sowie der Vorteil, eine direkte Ansprechperson im Land zu haben, genannt. Auch die Beratungs-, Dialog- und Netzwerkfunktionen der DVS finden seitens der Partner Anerkennung.

Gleichzeitig wurden auch Erwartungen der Partnerorganisationen an die DVS hinsichtlich engerer Zusammenarbeit und mehr technischer Beratung und Unterstützung bei der Projektdurchführung sowie bei Kapazitäts- und Organisationsentwicklung deutlich. Dies lässt sich zum Teil mit einem Missverständnis über das begrenzte Mandat der DVS, d. h., den seitens MISEREORs bewusst gewählten Fokus auf maßvollen und zurückhaltenden informellen Dialog sowie auf eng umrissene Vernetzungs- und Verbindungsaufgaben, erklären. Es mag auch mit der sprachlichen Ambiguität der englischen Bezeichnung „Dialogue and Partnership Services“ zusammenhängen, die stärker mit dem Service-Aspekt konnotiert, als dies bei der Bezeichnung „Dialog- und Verbindungsstelle“ der Fall ist. Es ist offensichtlich, dass die Erwartungen und Bedarfe der Partner über das hinausgehen, was die DVS in ihrer jetzigen Form zu leisten imstande ist. Daher ist es ratsam für MISEREOR und die DVS Myanmar, im Dialog mit den Partnern regelmäßig an das DVS-Mandat zu erinnern und das ihm zugrunde liegende Partnerschaftsverständnis zu erklären.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Insgesamt hat sich das bestehende DVS-Arrangement in Myanmar bewährt. Es wird empfohlen, den bisher eingeschlagenen Weg der Umsetzung der Projektziele innerhalb des bestehenden Partnerspektrums und Portfolios fortzusetzen. Dies sollte weiterhin auf Grundlage der bewährten und gut durchdachten Planungsinstrumente geschehen. Der Strategieplan 2015-2017 sollte unter Einbeziehung der Lernerfahrungen aus der derzeit noch laufenden Projektphase für die neue Projektphase überarbeitet und die Operationspläne für diesen Zeitraum entsprechend angepasst werden. Dabei sollte das Hauptaugenmerk auf Konsolidierung der DVS-Arbeit gelegt und zugleich geprüft werden, ob und wieweit die in den Planungsdokumenten formulierten Ziele und Ergebnisse noch genauer gefasst werden können und damit auch der Projektumfang besser einschätzbar wird.

Des Weiteren wird die Erstellung einer kurzen und präzisen Beschreibung des Partnerverständnisses von MISEREOR und, daraus abgeleitet, der primären (Dialog- und Verbindungs-)Aufgaben der DVS in Myanmar in englischer Sprache empfohlen. Dieses Dokument sollte den Partnern als Referenz und zur Klärung von Funktion und Status der DVS zugänglich gemacht werden. Es sollte gleichzeitig auch den Rahmen und die Grenzen der DVS-Unterstützung erklären, insbesondere hinsichtlich der Bereitstellung technischer Unterstützung, die über die Begleitung der gelegentlich von externen Berater(inne)n durchgeführten Workshops und Beratungsprozesse zu gemeinsam als relevant definierten thematischen Schwerpunkten hinausgeht und mehr personelle Ressourcen erfordern würde.

Dr. Thomas Döhne

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluation stellte keine negativen Wirkungen der Arbeit der Dialog- und Verbindungsstelle fest, sondern empfiehlt eine Weiterführung der Arbeit mit einigen Spezifizierungen in der Strategie- und Arbeitsplanung. Beide wurden angepasst, die Arbeitsplanung wird zudem fortlaufend aktualisiert. Die Evaluation schlägt weiterhin vor, die Rolle der DVS für die Partnerorganisationen etwa in Form eines Flyers zu verschriftlichen. Da der mündliche Dialog für die Arbeit der DVS von besonderer Relevanz ist, wird davon Abstand genommen, eigens eine schriftliche Darstellung der Arbeit vorzunehmen. Stattdessen sollen die Rolle und Angebote der DVS im persönlichen Gespräch mit Partnerorganisationen diskutiert und an die jeweilige Situation der Partner und deren Bedürfnisse angepasst werden. In diesen Gesprächen soll auch der Status der DVS als Verbindungsglied zwischen den Partnerorganisationen und MISEREOR erläutert werden. Persönliche Gespräche sollen verhindern, dass durch eine notwendigerweise verkürzte schriftliche Darstellung der Arbeit der Dialog- und Verbindungsstelle erst gar nicht zustande kommt. Die Dialog- und Verbindungsstelle wird zunächst bis zum Ende des Jahres 2020 weitergeführt werden.

26 Osttimor

Evaluierung eines Projekts zur Kleinstgewerbeförderung mit der armen Stadtrand- bevölkerung und mit ländlichen Gemeinden

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Partnerorganisation von MISEREOR ist eine timoresische Nichtregierungsorganisation (NRO) mit Basis im Osten von Osttimor. Die Gründung geht auf eine Initiative des Bischofs und einer französischen Entwicklungsorganisation im Zuge des Wiederaufbaus nach 2000 zurück. Seit 2004 steht die Organisation personell und rechtlich auf eigenen Beinen. Sie konzentriert sich darauf, lokale Entwicklungsinitiativen und Kleinstgewerbe von Selbsthilfegruppen im städtischen sowie ländlichen Raum zu fördern. Zu den vermarkteten Produkten gehören derzeit vor allem lokale Agrarprodukte, die durch Weiterverarbeitung eine Wertsteigerung erfahren haben, aber auch Gemüse sowie Geflügel. Die Wirtschaft in Osttimor ist stark von der Landwirtschaft geprägt, außerhalb derer es kaum Beschäftigungs- und Einkommensmöglichkeiten, vor allem jenseits der Hauptstadt Dili, gibt. Nationale Statistiken von 2013 zeigen, dass fast 50 % der Bevölkerung unter der nationalen Armutsgrenze leben. Das Engagement internationaler Organisationen ist seit der Phase des Wiederaufbaus und den eher ethnisch und innenpolitisch motivierten Unruhen von 2006 stark zurückgegangen. Lokale NRO haben größte Schwierigkeiten, sich selbst und zivilgesellschaftliche Entwicklungsinitiativen auf nachhaltige Grundlagen zu stellen. Vor diesem Hintergrund nahm MISEREOR nach einer dreijährigen Nothilfe zwischen 2000 und 2003 die Förderung der Partnerorganisation im Jahr 2013 wieder auf.

Derzeit unterstützt das Projekt 19 Gruppen, bestehend aus insgesamt etwa 150 zumeist weiblichen Mitgliedern. Im Rahmen der momentanen Pro-

jektförderung verfolgt die Organisation das Ziel, Gruppen, mit denen sie bereits seit einigen Jahren zusammenarbeitet, in die Eigenständigkeit und Nachhaltigkeit zu überführen und gleichzeitig neue Gruppen und zusätzliche marktfähige Produkte zu entwickeln. Die Herangehensweise zur Förderung der Gruppen besteht aus einer Reihe von Trainings zu Finanzmanagement, Produktionstechniken, Kostenkalkulation sowie Marketing. Darüber hinaus steht das Projektteam den Gruppen mit bedarfsorientierter Unterstützung zur Seite, vor allem in der Vermarktung ihrer Produkte und im Heranführen an staatliche Förderung sowie bei der Begleitung von gruppeninternen Prozessen. Zusätzlich steht auch die Entwicklung der Partnerorganisation selbst im Vordergrund der Förderung durch MISEREOR.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die vorliegende Evaluierung hatte das Ziel, Empfehlungen für die strategische Weiterentwicklung sowohl des Projekts als auch der Organisation selbst zu generieren. Neben Fragen nach Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit standen von daher vor allem Fragen hinsichtlich der Angemessenheit der Produkte und der Herangehensweise in der Förderung der Gruppen im Vordergrund sowie die Frage, wie die Organisation selbst für eine zukünftige strategische Weiterentwicklung des Programms aufgestellt ist.

Das Evaluationsteam bestand aus einem timoresischen Gutachter und einer deutschen Gutachterin. Zu den eingesetzten Methoden gehörten Besuche und Feldbeobachtungen bei acht Gruppen, Einzelinterviews und Fokus-Gruppendiskus-

sionen mit insgesamt 76 Auskunftspersonen. Hierzu gehörten etwa 50 Gruppenmitglieder, Vertreterinnen und Vertreter von Dorfverwaltungen, lokalen Regierungsinstitutionen, anderen NRO, nationaler Regierungsinstitutionen sowie ein Vertreter der Diözese, die Mitglieder des Vorstands sowie die Teammitglieder. Es fand ein gemeinsamer Auftakt- und Abschlussworkshop mit den Mitarbeiter(inne)n der Partnerorganisation sowie zwei der drei Vorstandsmitglieder statt.

Festgestellte Wirkungen

Sechs der 19 Gruppen erzielen mit ihrem Kleinstgewerbe inzwischen regelmäßig ein signifikantes Einkommen. Gruppeneinkünfte werden auf der Grundlage der individuell geleisteten Arbeitsbeiträge an einzelne Mitglieder verteilt und erreichen in der erfolgreichsten Gruppe bis zu USD 30 im Monat. Unter diesen Gruppen nehmen einige bereits seit langem an den Projektaktivitäten teil, aber auch einige der neuen Gruppen zeigen bereits vielversprechende Einkünfte. Allerdings sind nicht alle Gruppenmitglieder gleichermaßen engagiert und es gibt von daher innerhalb von erfolgreichen Gruppen zum Teil nur einen kleinen Anteil von Mitgliedern mit entsprechend hohem Einkommen, das einen signifikanten Beitrag zum Familieneinkommen darstellt. In der Regel verfügen die Frauen selbstständig über diese Einkünfte und verwenden diese für den regulären Familienunterhalt, aber vor allem auch für die Ausbildung der Kinder. Bei langjährigen Gruppenmitgliedern ist ein gestärktes Selbstbewusstsein zu erkennen, sich zum Beispiel im öffentlichen Rahmen zu Wort zu melden. Weitreichendere Wirkungen, zum Beispiel in Bezug auf die Rolle von Frauen innerhalb der Gemeinschaft oder der Familie und die Wahrnehmung ihrer Rechte, zeichnen sich hingegen bisher nicht ab. Die größte Herausforderung erlebt der Projektpartner darin, dass ein Großteil der langjährig geförderten Gruppen bis heute ökonomisch nicht hinreichend erfolgreich ist, sich Aufwand der Produktion und Einkünfte nicht in einem angemessenen Verhältnis befinden. Auch ist die Mehrheit der Gruppen immer noch stark abhängig von einer intensiven Begleitung, was auf eine Vielzahl von Gründen

zurückzuführen ist: Von der Auswahl ungeeigneter Produkte, die zu teuer und aufwendig in der Produktion sind, instabilem Zugang zu Rohstoffen, unzureichendem Engagement in der Vermarktung der Produkte hin zu einer Vielzahl von gruppeninternen Konflikten. Letzteres ist auch auf Erfahrungen mit Gewalt und Unsicherheit in der Geschichte Osttimors zurückzuführen, in deren Folge Vertrauen hart erarbeitet werden muss.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Partnerorganisation von MISEREOR ist die einzige lokale NRO mit einem Schwerpunkt auf Einkommensförderung im östlichen Teil von Osttimor. Ihre Arbeit wird von der Lokalregierung sehr geschätzt und ist auch für die Zielgruppen der einkommensschwächeren Familien und insbesondere Frauen von hoher Relevanz. Sie haben einen wichtigen Beitrag geleistet, Gruppenmitglieder dafür zu motivieren und zu mobilisieren, gemeinschaftlich ökonomisch aktiv zu werden und sie befähigt, trotz zum Teil sehr geringem Bildungshintergrund wirtschaftlich zu denken und zu planen. Um die bestehenden Gruppen jedoch mittelfristig erfolgreicher und nachhaltiger zu machen und die Aktivitäten auf neue Gruppen auszuweiten, braucht es eine konzeptionelle Neuorientierung. Statt einer Festigung von Abhängigkeitsbeziehungen der Gruppen gegenüber dem Projekt braucht es ein grundlegendes Paradigma der Ermächtigung von Gruppen und Befähigung zur Selbsthilfe, eingebettet in ein ganzheitliches Verständnis von community development. Die Gruppenmitglieder selbst sollten als Hauptakteure ins Zentrum der Aktivitäten gestellt werden, eine gemeinsame Vision für ihre eigene Entwicklung entwerfen und regelmäßig ihre eigenen Fortschritte beurteilen. Eine solche Vision wiederum sollte nicht auf die einkommenschaffenden Maßnahmen allein beschränkt sein, sondern verknüpft werden mit einer Vision für die Gemeindeentwicklung. Auf dieser Grundlage könnte die Partnerorganisation die Gruppen darin unterstützen, Impulse aus der eigenen Gruppenentwicklung in die erweiterte Gemeinschaft zu tragen. Die Organisation selbst sollte in Zukunft in der Lage sein, wechseln zu können zwischen einer eher moderie-

renden Rolle den Gruppen- und Gemeindeprozessen gegenüber und der Rolle der Fachexperten, die von der systematischen Entwicklung neuer innovativer Produkte und der Qualitätskontrolle in der Produktion bis zur Erschließung neuer Absatzmärkte reicht. Eine solche Rolle würde auch eine systematischere Zusammenarbeit mit Regierungsinstitutionen und -programmen sowie Programmen und Akteuren der Privatwirtschaftsförderung erfordern. Die Voraussetzung hierfür wäre ein begleiteter Organisationsentwicklungsprozess, der Gelegenheiten schafft, das eigene Selbstverständnis, Routinen der Arbeitsorganisation und des Lernens aus Erfahrungen in der Programmentwicklung und -umsetzung zu reflektieren. Darüber hinaus würde er Möglichkeiten eröffnen, die momentane Leitungsstruktur und Führungskultur sowie Stellenorganisation und Mitarbeiterzusammensetzung besser auf eine strategische Weiterentwicklung der Organisation auszurichten.

Joana Ebbinghaus

Follow-up (MISEREOR)

Der auf Englisch verfasste Evaluierungsbericht wurde in die Landessprache Tetum übersetzt und an das Personal, an die Board-Mitglieder sowie an die Zielgruppe verteilt. Die Empfehlungen wurden zur Kenntnis genommen, aber nur bei einem Teil des Personals (Direktor und ein Board-Mitglied) war eine hohe Bereitschaft spürbar, die Empfehlungen auch umzusetzen. MISEREOR hat im Anschluss an die Evaluierung ein MISEREOR-Projekt mit einer verkürzten Laufzeit von nur 1,5 Jahren bewilligt, um der Organisation die Chance zu geben, in diesem Zeitraum Restrukturierungsmaßnahmen durchzuführen und das Konzept zu überarbeiten. Die Organisation wurde dabei durch verschiedene Beratungsprozesse unterstützt. Unmittelbar nach der Evaluierung wurde ein geeigneter Berater,

der den Organisationsentwicklungsprozess begleiten und beraten soll, identifiziert. Dieser hat mit dem bestehenden Personal und Mitgliedern des Boards einen strategischen Planungsprozess durchgeführt. Ende Februar 2018 wurde ein Workshop mit einer externen Beratung für das Personal abgehalten. Zudem wurde eine Exposure-Reise von zwei Vertretern des Personals zu einer anderen Partnerorganisation nach Indonesien geplant, um weitere Erfahrungen zu sammeln.

Beim letzten Besuch der zuständigen Länderreferentin wurde MISEREOR jedoch darüber informiert, dass keine weiteren Restrukturierungen geplant seien. Zudem wird die Organisation auch in Zukunft mit dem bestehenden Stammpersonal weiterarbeiten. Seitens MISERORs bestehen diesbezüglich große Vorbehalte, da bei diesen Personen keine Einsicht und kein Wille zu erkennen sind, umfassende Änderungen vor allem in der konzeptionellen Neuorientierung einzuleiten bzw. zu unterstützen.

Falls hinsichtlich der Einstellung der Organisation nicht eine umfassende Veränderung stattfindet, wird MISEREOR eine weitere Förderung nicht mehr in Erwägung ziehen.

27 Paraguay

Evaluierung kirchlicher Beratungs- und Lobbyarbeit zum Schutz der Grundrechte indigener Völker

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die kirchliche Partnerorganisation begleitet in Paraguay landesweit indigene Völker und unterstützt diese in ihren Initiativen für die Achtung der Menschenrechte. In Paraguay leben 19 indigene Völker, Ureinwohner, mit eigenen kulturellen, sozialen und wirtschaftlichen Formen des Zusammenlebens. Landrechte im weitesten Sinne und Zugang zu ihren angestammten Territorien sind für die indigenen Völker das höchste Gut, um selbstbestimmt und ihrem Gewohnheitsrecht entsprechend leben zu können. Etwa 2 % der Bevölkerung in Paraguay zählen zu den indigenen Völkern. In der Verfassung von 1992 ist das Recht auf kollektives Gemeindeland für indigene Völker festgeschrieben, ebenso wie die staatliche Verantwortung, dieses Land kostenlos zur Verfügung zu stellen. Ein Jahr später hat Paraguay die Konvention 169 der Internationalen Arbeitsorganisation unterzeichnet und damit die volle Gewährleistung der Menschenrechte unter besonderer Berücksichtigung der Rechte auf kulturelle Identität, Bildung und Gesundheitswesen zugesichert.

Trotz der Anerkennung ihrer Rechte sind die indigenen Völker in Paraguay von den wesentlichen Entwicklungsprozessen ausgeschlossen und in besonderer Weise von Armut sowie fehlendem Zugang zu Gesundheit und Bildung betroffen. Die Situation wird durch die ungesicherten Landrechte für die indigene Bevölkerung verschärft. Ihre Lebensgrundlage, der Urwald, wird intensiv abgeholzt, Großgrundbesitzer nutzen die Flächen für exportorientierte Viehzucht und Sojaanbau. Staatliche Institutionen, Großgrundbesitzer oder andere private Investoren haben in den letzten Jahren zunehmend bereits be-

stehende Besitztitel für indigene Gemeinschaften in Frage gestellt, Landtitel wurden immer häufiger doppelt ausgestellt. In Folge dieser Politik haben gewaltsame Vertreibungen durch Großgrundbesitzer und Sicherheitskräfte zugenommen.

Der kirchliche Projektträger versteht sich als Verbündeter der indigenen Völker und Kulturen in Paraguay. Der Respekt gegenüber ihren Kulturen und die Wertschätzung ihrer Traditionen und ihres Wissens bilden die Basis, der interreligiöse und interkulturelle Dialog den spirituellen Rahmen der Zusammenarbeit. Das vordringlichste Thema ist die Sicherstellung der Landrechte, daneben der Zugang zu Bildung und Gesundheit. Die Partnerorganisation bietet für alle Indigenen und jene, die mit Indigenen zusammenarbeiten, eine Anlaufstelle in Asunción und stellt Räume für den Dialog zur Verfügung. Die Frauen und Männer des Teams unterstützen die indigenen Völker in ihren Initiativen gegenüber dem Staat zur Achtung ihrer Rechte.

MISEREOR fördert den Projektträger seit über 30 Jahren, eine konstruktive Zusammenarbeit von grundlegender Bedeutung für die Partnerorganisation. Sie ist auf finanzielle Unterstützung von außen angewiesen, um ihre Unabhängigkeit zu wahren. Die langfristige Perspektive der Zusammenarbeit ist eine Voraussetzung, um grundlegende Veränderungen beispielsweise in der Gesetzgebung zu erreichen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung sollte drei Ziele erfüllen: Erstens die Wirkungen des aktuellen Projekts auf die Lebensbedingungen der indigenen Völker auszu-

werten, zweitens Empfehlungen über die strategische Ausrichtung der zukünftigen Arbeit der Partnerorganisation zu entwickeln und drittens Vorschläge für eine strategische Orientierung der Arbeit von MISEREOR in Paraguay zu erarbeiten.

Das Evaluierungsteam, eine lokale Anthropologin und eine deutsche Menschenrechtsexpertin, sichteten Projektunterlagen, erarbeiteten Leitfragen und klärten das methodische Vorgehen. Während einer gemeinsamen dreiwöchigen Feldphase Ende 2016 führten die beiden Evaluatorinnen Interviews mit allen Mitarbeitenden der Partnerorganisation, Fokus-Gruppendiskussionen mit Vertreterinnen und Vertretern der indigenen Völker, Leitfrageninterviews mit Vertreterinnen und Vertretern staatlicher Instanzen sowie von Nichtregierungsorganisationen. Die beiden Fachfrauen verfolgten mehrere Sitzungen von kirchlichen Netzwerken und Nichtregierungsorganisationen als teilnehmende Beobachterinnen. In drei Regionen des Landes, in Asunción, der Hauptstadt von Paraguay, im Chaco und im Osten des Landes, sprachen die Evaluatorinnen mit indigenen Gemeinden, Bischöfen und vor Ort engagierten kirchlichen lokalen Begleitgruppen und erhielten einen persönlichen Einblick in die spezifischen Lebensbedingungen der indigenen Völker.

Am Ende der Feldphase führten die Evaluatorinnen zwei Workshops mit allen Mitarbeitenden der Partnerorganisation durch. Im ersten Workshop entwickelten die Mitarbeitenden Visionen für die Zukunft. In einem zweiten Workshop stellte das Evaluierungsteam die Ergebnisse der Auswertung sowie aktuelle Herausforderungen im Arbeitsbereich indigener Rechte vor.

Festgestellte Wirkungen

Der Projektträger hat indigene Völker in ihren Organisationsprozessen gestärkt. Dazu zählen die Einschreibungen als indigene Organisationen in entsprechende Register ebenso wie Fortbildungen für die Ehrenamtlichen in den indigenen Basisradios oder in Rechtsfragen. Der Projektträger hat indigene Organisationen befähigt, gegenüber dem Staat die Achtung der Menschenrechte einzufordern und gleichzeitig selbst dank juristischer und

anthropologischer Fachexpertise diese Entwicklungen im Bereich Gesetzgebung und staatlicher Institutionenaufbau vorangetrieben. Damit hat die Organisation wesentlich dazu beigetragen, dass einige der indigenen Rechte, wie sie in der ILO-Konvention 169 festgeschrieben sind, in die nationale Gesetzgebung aufgenommen worden sind und neue staatliche Institutionen gegründet wurden, die die Implementierung dieser Gesetze sicherstellen. In den Bereichen indigene Bildung und Gesundheit sind hier in den letzten Jahren große Fortschritte erzielt worden.

Im Bereich der Landrechte und Territorialrechte stehen die Betroffenen aktuell allerdings vor großen Herausforderungen. Zwar konnte der Projektträger die Anerkennung einzelner Landtitel für indigene Gemeinden erzielen, aber für weitergehende Entwicklungen hinsichtlich der Achtung der Territorialrechte ist aktuell kein Handlungsspielraum ersichtlich.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Der Projektträger ist in Paraguay ein wichtiger Verbündeter indigener Völker zur Umsetzung ihrer Rechte. Die Verbundenheit der Organisation mit der katholischen Kirche und das intensive Vertrauen, dass die indigenen Völker der Institution und ihren Mitarbeitenden gegenüber aufbringen, tragen wesentlich zu den Erfolgen des Projektträgers in seinen Aktivitäten bei. Die erfolgreiche Befähigung der indigenen Völker und gleichzeitig die Fachexpertise des Projektträgers haben zu positiven Synergieeffekten geführt. Dank der kirchlichen Strukturen kann der Projektträger außerdem auf landesweite Kontakte und lokale Kooperationen mit indigenen Gemeinden zurückgreifen.

Zu den künftigen Herausforderungen zählt insbesondere die Bearbeitung der kollektiven Territorialrechte. In der aktuellen Situation werden selbst die den indigenen Völkern zustehenden Rechte auf Landtitel massiv verletzt. Eine Intensivierung der Aktivitäten erfordert nicht nur nationale, sondern internationale Strategien. Die Erfolge in den Bereichen indigene Bildung und Gesundheit dagegen ermöglichen ein Überdenken des weiteren Engagements und der einzusetzenden Ressourcen. Eine aktuelle

Herausforderung ist die Begleitung der indigenen Gruppen, die in die Städte migrieren. Diese sind in besonderer Weise von Menschenrechtsverletzungen, Ausgrenzung und Armutproblemen betroffen. Die Konsequenzen dieser Menschenrechtsverletzungen sind so zu dokumentieren, dass die besondere Schutzbedürftigkeit einzelner Personengruppen wie Kinder, Jugendliche, Frauen und Männer erkannt werden kann, um in einem weiteren Schritt nach Lösungsmöglichkeiten zu suchen. Insgesamt sind gemeinsam mit den indigenen Völkern die Prioritäten der Aktivitäten neu zu definieren und jeweils spezifische Strategien zu entwickeln. Nationale und internationale Allianzen sind dabei zu berücksichtigen.

MISEREOR spielt in diesem Prozess eine wichtige Rolle, sowohl in der Begleitung der Strategieentwicklung wie auch als politischer Partner in Deutschland und Europa.

Dr. Christiane Schulz

Follow-up (MISEREOR)

Die Schlussfolgerungen und Empfehlungen der Evaluierung wurden gemeinsam mit der Partnerorganisation (PO) in einem Treffen im März 2017 mit der MISEREOR-Länderreferentin für Paraguay und einer lokalen Beraterin sowie im Rahmen des Dialogs für das Folgeprojekt erneut im November 2017 analysiert. Sowohl der Evaluierungsprozess selbst als auch dessen Ergebnisse haben die internen Reflexionsprozesse bereichert und sind bereits in ersten Ansätzen in die Ausarbeitung eines zweijährigen Folgeprojekts eingeflossen. Die kommenden zwei Jahre soll die Partnerorganisation für einen strategischen Planungsprozess und eine Anpassung seiner Interventionslogik nutzen. In dieser Zeit ist gleichzeitig mit einer umfassenden Verfassungsreform zu rechnen, die sich höchstwahrscheinlich negativ auf die Rechte der Indigenen auswirken wird. Insbesondere die Frage nach einer stärkeren

Priorisierung stellt sich für die Partnerorganisation als große Herausforderung dar. Sie sieht sich in einem Spannungsfeld zwischen den Erfordernissen als direkte und allgemeine Anlaufstelle für Indigene, als Koordinationsstelle für die regionalen Teams sowie als Akteur auf nationaler und regionaler Ebene für strategisch erachtete Vernetzungs- und Lobbymaßnahmen, insbesondere im Hinblick auf den sicheren Zugang zu Land und zur Sicherung der indigenen Territorialrechte.

Die im Rahmen der Evaluierung empfohlene Anpassung der Interventionslogik in den Bereichen Bildung und Gesundheit bedarf eines längeren, bereits begonnenen Konsultationsprozesses mit den Zielgruppen, um gemeinsam neue Strategien und Schwerpunkte zu definieren. Außerdem wurden erste Maßnahmen wie z. B. ein fachlicher Austausch mit einer entsprechend ausgerichteten PO in Argentinien eingeleitet, um die regionalen und internationalen Vernetzungs- und Lobbyaktivitäten in der Landfrage auszuweiten und vereint auf die Zuspitzung der Landkonflikte zu reagieren. Die Zusammenarbeit mit der Partnerorganisation wird für eine weitere zweijährige Etappe – bis Februar 2020 – aufgrund ihrer sehr relevanten Arbeit fortgeführt.

28 Ruanda

Evaluierung eines Projekts zur integrierten ländlichen Entwicklung für Kleinbauern- organisationen im Norden des Landes

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisationen und des evaluierten Projekts

Bereits im Jahre 1981 hat die katholische Kirche im Norden Ruandas ein Programm zur ländlichen Entwicklung mit dem Ziel der Verbesserung der sozio-ökonomischen Lage der Kleinbäuerinnen und Kleinbauern aufgelegt. Seit 2001 wird dieses Programm, welches zu Kriegszeiten ausgesetzt wurde, von MISEREOR gefördert. Eine erste unabhängige Evaluierung des Vorhabens fand im Jahre 2004 statt.

Landschaftlich reizvoll am Fuße der Varunga-Vulkane gelegen, ermöglichen die generell guten klimatischen Bedingungen und die fruchtbaren Böden in der von Landwirtschaft dominierten Region zwei bis drei Ernten pro Jahr. Gleichzeitig stellt die enorme Bevölkerungsdichte (ca. 400 Einwohner/km²) eine besondere Herausforderung nicht nur für den Norden des Landes, sondern auch für das gesamte Land dar. Die durchschnittlich bewirtschaftete Fläche beträgt rund 0,3 ha je Haushalt. Besonders schwerwiegend sind die Auswirkungen von Erosion und Bodendegradierung durch nicht angepasste Wirtschaftsweisen sowie der Klimawandel durch z. B. unkalkulierbares Einsetzen der Regenzeiten. Dementsprechend zielt das Projekt ab auf eine Erhöhung der landwirtschaftlichen Produktion, die Verbesserung des Organisationsgrades der Bäuerinnen und Bauern sowie die Förderung alternativer, also nicht-landwirtschaftlicher Einkommensquellen. Zur Umsetzung bedient es sich einer Vielzahl von Maßnahmen, angefangen bei der Förderung von erosionsvermeidenden Techniken (Erosionsgräben und -wälle, Einsatz mehrjähriger Pflanzen auf der Konturlinie, Agroforstwirtschaft etc.)

über die Verbreitung von besserem Saatgut (u. a. Bohnen, Kartoffeln, Gemüse) und Zuchttieren (Schafe, Ziegen und Schweine) bis zur Beratung zwecks Verbesserung der Anbautechnik (Einsatz von Biopestiziden, Erzeugung und Nutzung von Kompost, Fruchtfolge) etc. Weitere Schwerpunkte bilden einerseits die Förderung von Organisationsbildung, insbesondere von Genossenschaften, und andererseits die Qualifizierung in weiteren, vor allem handwerklichen Berufen. Berücksichtigung bei der Ausführung sollten auch Querschnittsthemen finden, insbesondere die Förderung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern, Verbesserung des Ernährungs- und Gesundheitszustandes, Verbreitung von verbesserten Kochherden sowie die Aufklärung über HIV und Aids. Die Zielgruppe der Maßnahmen bilden aktive Kleinbäuerinnen und Kleinbauern, die die Bereitschaft zeigen, die geförderten Maßnahmen umzusetzen. Diese müssen sich in Gruppen von mindestens sieben Mitgliedern zusammenfinden. Aktuell werden 458 Gruppen begleitet, für 152 von ihnen sollte die Unterstützung in der aktuellen Projektphase beendet werden.

Ziele der Evaluierung und eingesetzte Methoden

Hauptziele der Evaluierung waren, einen Überblick über den Projektstatus, seine Aktivitäten und den Grad der Ausführung zu erhalten. Orientierung bei der Evaluierung gaben die OECD/DAC-Kriterien Relevanz, Effektivität und Effizienz, erzielte Wirkungen sowie Nachhaltigkeit. Neben Lernerfahrungen aus der Umsetzung der aktuellen Phase sollten mit der Evaluierung vor allem auch Hinwei-

se zur Gestaltung und Planung der nächsten Projektphase gegeben werden.

Das ruandisch-deutsche Evaluierungsteam nutzte ein breites Methodenspektrum: Neben Interviews mit einzelnen Projektteammitgliedern und einer Gruppendiskussion mit acht der im Projekt arbeitenden Animatoren wurden Gespräche mit allen wichtigen Projektpartnern, staatlichen Organisationen auf verschiedenen Ebenen sowie mit einigen anderen Projekten der Region durchgeführt. Hauptschwerpunkt bildeten Fokus-Gruppendiskussionen und Beobachtungen bei zehn der 458 vom Projekt unterstützten Bauerngruppen. Auftakt- und Abschlussworkshops mit dem Projektteam inklusive Vertreter(inne)n der Zielgruppe dienten dazu, den Rahmen aufzuzeigen bzw. die Ergebnisse zu sichern.

Festgestellte Wirkungen

Die größten Wirkungen entfaltet das Projekt im Bereich der Erhöhung der landwirtschaftlichen Produktion und Einkommen. Alle besuchten Gruppen, auch die neu in das Programm aufgenommenen, wenden zumindest einige der verbreiteten neuen Techniken an. Alle Bäuerinnen und Bauern nutzen verbessertes Saatgut. Bei der Versorgung mit verbessertem Saatgut kommt dem Projekt eine Schlüsselrolle zu: Es stellt das Bindeglied zu den Forschungseinrichtungen dar und unterstützt auch bei der Saatgutvermehrung, da der Bedarf das Angebot deutlich übersteigt. Die Produktion von Kompost ist bei den geförderten Gruppen eine Selbstverständlichkeit geworden und trägt neben der Nutzung von verbessertem Saatgut maßgeblich zu den Ertragssteigerungen bei. Eine weitere Ursache der Ertragssteigerungen liegt in der Nutzung des Dungs der nun überwiegend in Ställen gehaltenen Nutztiere. Von der Mehrzahl der Mitglieder wurden Hausgärten angelegt. Diese werden jedoch nur dort auch während der Trockenzeit genutzt, wo Wasser verfügbar ist. Die Hausgärten haben zu einer Diversifizierung und damit Verbesserung der Ernährung beigetragen. Krankheitsfälle sind seltener geworden und Kinder werden aufgrund des höheren Einkommens länger in die Schule geschickt. Überall sichtbar sind Maßnahmen zur Erosionsvermeidung wie Erosionsschutzwälle, bepflanzt mit *Leucaena*

oder *Calliandra* (beides Mimosengewächse), Erosionsgräben oder auch Obstbäume. Viele Bauern zeigten sich überrascht ob der positiven Wirkungen auf den Böden und nutzen zudem die Pflanzen als Tierfutter oder die verholzten Stängel für den Bohnenanbau.

Die Organisation der Bäuerinnen und Bauern in Gruppen zeigt ebenfalls positive Wirkungen, und zwar insbesondere im Bereich des gemeinschaftlichen Sparens, was kleinere Investitionen ermöglicht. Hiervon machen fast alle besuchten Gruppen Gebrauch.

Weniger erfolgreich ist der Prozess verlaufen, die Zusammenarbeit mit 152 Bauerngruppen zu beenden, sodass die überwiegende Mehrheit weiterhin eine Begleitung erfährt. Die Hauptursache wird darin gesehen, dass die Animatoren in der Thematik der Organisationsentwicklung nicht ausgebildet sind. Da gleichzeitig genauso viele neue Bauerngruppen in das Programm aufgenommen wurden, ist die Arbeitsbelastung der Animatoren gestiegen und die Häufigkeit der Besuche gesunken.

Aktivitäten im Bereich der Aus- und Weiterbildung zur Förderung außerlandwirtschaftlicher Einkommen haben bis auf die Sensibilisierung der Bauerngruppen für diese Themen nicht stattgefunden und bislang keine Wirkungen entfaltet. Hierfür waren entsprechende Budgets nicht vorgesehen, sodass erforderliche Trainings der Zielgruppe nicht finanziert werden konnten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Vorhaben besitzt eine hohe Relevanz; es bearbeitet die zentralen Probleme und Herausforderungen der Kleinbauernfamilien in der Zielregion. Auch der gewählte Ansatz, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten, ist angemessen und zeigt in vielen Bereichen gute Erfolge. Förderlich ist dabei sicherlich, dass die Animatoren aus dem Zielgebiet kommen und eine große Nähe zur Zielgruppe aufweisen. Gleichermaßen sinnvoll und förderlich für den Projekterfolg ist die gute Kooperation mit diversen Forschungseinrichtungen zur Erzeugung von verbessertem Saatgut. Dieser Ansatz sollte grundsätzlich beibehalten werden, beziehungsweise sollten auch die geplanten Maßnahmen zur Gewinnung

außerlandwirtschaftlicher Einkommen durchgeführt werden, angefangen von der Verarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte bis hin zur Qualifizierung in handwerklichen Berufen.

Größere Schwächen zeigt das durchaus komplexe und anspruchsvolle Projekt im Bereich des Managements. Einfache (Datenbank-)Tools zur Verbesserung von Planung, Monitoring und Evaluierung, Wissensmanagement und Berichterstellung könnten wesentliche Beiträge zur Effizienzsteigerung leisten. Neben der Unterstützung durch externe Berater sollte auch der Austausch mit ähnlichen Projekten gesucht werden. Mehr Aufmerksamkeit erfordern die Animatoren: Eine stärkere Begleitung (Standardisierung, Bereitstellung von Lehrmaterialien, Fortbildungen) kann sowohl einen Beitrag zur Qualitätssicherung als auch zur Effizienzsteigerung leisten. Zum Beispiel war bei einem Großteil der befragten Personen das ökonomische Grundverständnis nur schwach ausgeprägt, und zentrale ökonomische Kennzahlen wie die Rentabilität konnten nicht ermittelt werden. Nicht einmal die Größe des eigenen Feldes war bekannt. Wenngleich es anspruchsvoll ist, diese Kenntnisse aufgrund der oft nur geringen Schulbildung zu vermitteln, sind diese zentral, um einen wirtschaftlichen Umgang mit knappen Ressourcen zu fördern. Dementsprechend sollten die Animatoren in die Lage versetzt werden, diese Leistungen zu erbringen.

Große Schwächen zeigte das Projekt in der aktuellen Phase im Prozess der Abnabelung von geplant 152 Bauerngruppen. Dabei ist eine zentrale Schwierigkeit vom Projekt selbst kreiert worden: Der Anspruch, aus jeder Bauerngruppe eine Genossenschaft zu machen, überfordert die meisten Gruppen. Hier wird ein pragmatisches Vorgehen empfohlen mit einer stärkeren Fokussierung auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Gruppen sowie ihrer Möglichkeiten. Gleichzeitig ist der Prozess der Abnabelung stärker zu strukturieren und zu begleiten. Die Animatoren benötigen in dieser für sie neuen und komplexen Frage stärkere Anleitung und Unterstützung.

Alfons Üllenberg

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden innerhalb der Partnerorganisation intensiv diskutiert und anschließend mit dem landwirtschaftlichen Berater MISEREORs auf ihre Umsetzbarkeit überprüft. Die angenommenen Empfehlungen wurden in den Neuantrag übernommen, der inzwischen bewilligt wurde. Zu den angenommenen Empfehlungen zählen beispielsweise die engere Begleitung und bessere Schulung des Feldpersonals sowie die Überarbeitung der bisher unklaren Exit Strategie. Die Zielgruppen und deren Begleitungsdauer wurden im Folgeprojekt klarer bestimmt.

Eine entscheidende Aufgabe der Evaluierung war es, Möglichkeiten, Hindernisse und Strategien für eine Fusion der Projekte zur Ländlichen Entwicklung und Wasserversorgung aufzuzeigen. Ab 2020 sollen die beiden Projekte zusammengelegt werden. Es wurde deutlich, dass sich das LE-Projekt bis dahin stärker auf sein Kerngeschäft beschränken muss. Die Förderung Einkommen schaffender Maßnahmen außerhalb der Landwirtschaft ist besonders für ein kleines Land wie Ruanda sehr wichtig, kann über das bestehende Projektteam jedoch derzeit nicht abgedeckt werden. Die Aktivitäten in diesem Bereich werden daher eingestellt. Für die Begleitung der Hygiene- und Trinkwasserkomponenten bedarf es einer zusätzlichen Fachkraft im Projektteam, das die Feldberater, die bisher nur mit landwirtschaftlichen Kenntnissen ausgestattet sind, schulen soll. Diese Fachkraft wurde inzwischen eingestellt.

29 Sambia

Evaluierung eines Projekts zur gemeindebasierten Betreuung von HIV-Infizierten und deren Familien

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt ist Teil eines Programms, welches die Auswirkungen von HIV und AIDS auf arme Bevölkerungsgruppen in der Zentralprovinz in Sambia abschwächt. Das Programm ist direkt in kirchliche Strukturen eingebunden. Der Projektträger ist ein Langzeitpartner von MISEREOR und wird seit 1997 unterstützt. Sambia hat eine der höchsten HIV- und AIDS-Prävalenzraten der Welt. In den Jahren, bevor antiretrovirale Medikamente zur Reduzierung der HIV-Virenlast zur Verfügung standen, führte eine Infektion mit dem HI-Virus meist zu einer schnellen Erkrankung, deren Verlauf tödlich endete. In den Anfangsjahren kümmerte sich das Projekt vor allem um die erkrankten, meist bereits bettlägerigen Personen, indem ein häusliches Pflegesystem eingerichtet wurde, welches aus angeleiteten, freiwilligen Helferinnen und Helfern in den Gemeinden bestand. Dieses sogenannte „Community Home Based Care“-System war eines der ersten dieser Art in Sambia. Es ermöglichte den Patient(inn)en, in Würde zu sterben, entlastete die betroffenen Familien und außerdem wurde Aufklärungsarbeit zu HIV sowie Prävention zur Verminderung von Neuinfektionen durchgeführt. Seit 2004 sind in Sambia antiretrovirale Medikamente frei erhältlich. Seither hat sich die Situation für die Betroffenen erheblich verbessert. Die meisten Menschen können, wenn sie die Medikamente regelmäßig einnehmen und gesund leben, noch viele Jahre ein aktives Leben führen. Nichtsdestotrotz, die Neu-Infizierungsraten mit HIV sind in Sambia immer noch höher als die Sterberaten. Die Pandemie ist damit noch nicht überwunden. Auch wenn die Menschen die Chance

haben, mit der antiretroviralen Therapie ein fast normales Leben zu führen, erkranken nach wie vor viele an Begleiterscheinungen der HIV-Infektion (z. B. Tuberkulose). Hinzu kommt, dass von HIV und AIDS betroffene Menschen immer noch zu einem hohen Grad stigmatisiert werden. Die Anzahl der gemeindebasierten häuslichen Pflegeprojekte hat sich in den letzten Jahren verringert. Die noch funktionalen Projekte haben, mit einem etwas veränderten Aufgabenfeld, immer noch genug Patient(inn)en zu versorgen. Das evaluierte Projekt fokussiert sich seit der letzten Projektphase neben der häuslichen Pflege und der Stabilisierung von Patient(inn)en auf Einkommen schaffende Maßnahmen für besonders arme Haushalte und kümmert sich vermehrt um die betroffenen Waisen und Kinder.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die durchgeführte Evaluierung hatte zum Ziel, die Ergebnisse und erreichten Wirkungen des Projekts zu überprüfen und zu dokumentieren. Sie dient zur Rechtfertigung für die Mittelverwendung, aber auch im Wesentlichen als Basis für einen gemeinsamen Lernprozess für die Partnerorganisation und MISEREOR. Die Evaluierung hat Fragen zu Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirksamkeit sowie Nachhaltigkeit gestellt und ausgewertet.

Die Evaluierung wurde durch ein geschlechtersausgeglichenes sambisch-deutsches Evaluierungsteam durchgeführt. Folgende Methoden kamen dabei zum Einsatz: Dokumentenstudium, Recherche zur aktuellen HIV- und AIDS-Situation in Sambia, strukturierte Einzelinterviews mit 16 Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeitern, einzelnen Pro-

jektteilnehmenden sowie Akteuren aus dem weiteren Projektumfeld, 15 Fokus-Gruppendiskussionen mit 193 Projektteilnehmenden aus sechs verschiedenen (von insgesamt 11) Gemeinden. Es fand jeweils ein gemeinsamer Auftakt- und Abschlussworkshop mit der durchführenden Organisation statt.

Festgestellte Wirkungen

Die wichtigste Wirkung des Projekts ist die Tatsache, dass ohne die Unterstützung durch das Projekt viele Menschen ihre Erkrankung mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht überlebt hätten. Durch das Projekt wurden bettlägerige und schwache Patient(inn)en gepflegt, zu Krankenstationen gebracht sowie die Lebensmittelversorgung für diejenigen sichergestellt, die sich und ihre Familien nicht mehr selbst versorgen konnten. Im Falle des Ablebens der Patient(inn)en kümmert sich das Projekt um die zurückgebliebenen Waisen. Die unterstützten Kinder waren in der Lage, die Schule fortzuführen und wurden psycho-sozial von Projektmitarbeitenden unterstützt. Das System basiert auf solidarischer Nachbarschaftshilfe durch angelernte Hilfspflegerkräfte in den Gemeinden. Unterstützung, aber auch Prävention und Aufklärung werden direkt vor Ort durchgeführt und sind dadurch effektiv und effizient.

Das Ziel des Projekts ist es, dass betroffene Personen mittel- und langfristig sich selbst und ihre Familien wieder versorgen können. Dazu wurden mit Patient(inn)en, die sich gesundheitlich stabilisiert hatten, Einkommen schaffende und Ernährungssicherungsmaßnahmen durchgeführt. In ländlichen Gebieten war der Erfolg zufriedenstellend. Allerdings nur in Haushalten, die auch die grundsätzlichen Kapazitäten (nicht zu schwach oder alt) vorweisen konnten, um arbeiten zu können und zusätzlich nicht zu viele Personen im einzelnen Haushalt mitversorgt werden mussten. In urbanen Gemeinden war es wesentlich schwieriger, mittel- und langfristig erfolgreich am Projekt Teilnehmende zu finden. Viele schaffen es nicht, langfristig aus der absoluten Armut auszubrechen und sich ein regelmäßiges, ausreichendes Einkommen zu sichern.

Einige geförderte Kinder konnten die Schule beenden und sind heute in der Lage, sich in bescheidenem Maße ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

Eine positive Auswirkung des Projekts ist die Existenz von Sparvereinen, die sich in einigen Gemeinden gegründet haben. Diese Sparvereine sind eine Eigeninitiative (die Maßnahme wurde nicht aktiv vom Projekt gefördert) der teilnehmenden Personen und der Hilfspflegerkräfte sowie weiterer interessierter Personen aus den Gemeinden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Konzept der gemeindebasierten Pflege und Unterstützung von Menschen, die von HIV und AIDS betroffen sind, ist nach wie vor relevant und sinnvoll, auch wenn die Situation für Betroffene nicht mehr so dramatisch ist wie zu Zeiten, als die antiretrovirale Therapie noch nicht verfügbar war.

Die in den Gemeinden aufgebauten Strukturen sind funktional und basieren auf solidarischer Nachbarschaftshilfe. Die Motivation der freiwilligen Helfer/-innen ist in der letzten Projektphase allerdings zurückgegangen. In früheren Projektphasen wurden den Freiwilligen Transportmöglichkeiten durch Projektfahrräder oder Regenschutz zur Verfügung gestellt. Dies war in dieser Phase nicht mehr vorgesehen. Mangelnde Anerkennung der freiwillig geleisteten Arbeit führt zu Frustration bei den Hilfspflegerkräften. Das Projekt hat sich in den letzten zwei Projektphasen fast ausschließlich auf Einkommen schaffende Maßnahmen konzentriert. Die Tatsache, dass sich das Projekt von seinen Kernaktivitäten entfernt, entfremdet die freiwilligen Pflegekräfte zunehmend vom Projekt. Diese Situation sollte durch ein aktives Freiwilligenmanagement verbessert werden. Zudem sollten vermehrt gemeinschaftsfördernde Maßnahmen durchgeführt werden, an denen die freiwilligen Pflegekräfte teilnehmen können.

Der Ansatz, Kindern aus den betroffenen Familien das Schulgeld zu bezahlen, ist für die Familien eine hilfreiche Unterstützung und zeigt Wirkungen. Es gibt im Projekt jedoch keine Strategie zum Ausstieg aus der individuellen Unterstützung. Es ist beispielsweise unklar, wie damit umgegangen wird, wenn die Eltern oder Haushaltsvorstände nach der

Unterstützungsphase nicht in der Lage sind, selbst für das Schulgeld aufzukommen. Das Projekt sollte sich verstärkt um eine Kooperation mit staatlichen Stellen zur Unterstützung der betroffenen Kinder und Jugendlichen einsetzen.

Die Strategie, das Projekt hin zu Einkommen schaffenden Maßnahmen zu erweitern, ist grundsätzlich begrüßenswert und nachvollziehbar. Allerdings ist der durchgeführte Ansatz weder effektiv noch effizient. Zum einen wurde zu wenig in die einzelnen Maßnahmen investiert, als dass ein zufriedenstellendes Ergebnis zustande kommen konnte. Außerdem ist in dem Projekt wenig fundiertes Wissen über die Umsetzung von Einkommen schaffenden Maßnahmen vorhanden, da es sich vornehmlich um ein Pflegeprojekt handelt und hier auch die Kompetenzen liegen. Die umgesetzten Maßnahmen sind zudem nicht konsistent und folgen in einigen Fällen nicht der Umsetzungsstrategie. Die eingesetzten Mittel stehen in einem schlechten Verhältnis zu den Ergebnissen der umgesetzten Maßnahmen. Die Mitarbeitenden im Projekt sollten sich im Bereich Einkommen schaffende Maßnahmen qualifizieren und zudem die aufgestellten Strategien zur Umsetzung einhalten.

Die Einhaltung von transparenter Planung, Durchführung bis hin zur Rechnungslegung weist erhebliche Mängel auf. Im Zeitablauf des Projekts kam es zu Unstimmigkeiten zwischen dem, was Personen aus der direkten Zielgruppe einvernehmlich ausgesagt haben und den vorgefundenen Belegen in der Buchhaltung. Eine Überprüfung wird dem Geldgeber empfohlen. Transparente Rechenschaftslegung sollte vom Projekt eingehalten werden.

Pia Wahl

Follow-up (MISEREOR)

Die Arbeit der Partnerorganisation hat einen Beitrag zur Steigerung der Überlebenschancen von mit HIV infizierten Patient(inn)en geleistet, vor allem durch die Pflege und Versorgung Schwerkranker. Zudem sind einige ehemalige Patient(inn)en in der Lage, ihren Lebensunterhalt wieder selbst zu verdienen.

Die Evaluierung stellte allerdings eine Reihe von Unregelmäßigkeiten und Unklarheiten im Projekt fest, die nicht ausgeräumt werden konnten: Die direkte Zielgruppe ist zu klein im Verhältnis zur finanzierten Projektgröße; die Budgetlinien für Gehälter weichen vom ursprünglich genehmigten Budget ab; Strategie und Umsetzung der Aktivitäten stimmen nicht mit der Buchhaltung überein. Der Projektpartner wurde mit den Ergebnissen der Evaluierung konfrontiert, zeigte sich aber wenig kooperativ. Die Zahlung ans Projekt wurde daher eingestellt und die Kooperation mit der Erzdiözese vorläufig beendet. Inzwischen hat ein neuer Erzbischof die Leitung der Diözese übernommen.

Bei einigen Aktivitäten des Projekts ist anzunehmen, dass sie auch ohne Beteiligung der Partnerorganisation weiterlaufen werden. Dazu gehören beispielsweise die Spargruppen, die von den Projektbegünstigten in eigener Initiative gegründet wurden, sowie die Pflege Schwerkranker, die den Ehrenamtlichen ein Herzensanliegen ist.

30 Simbabwe

Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der technischen Ausstattung von Gesundheitseinrichtungen

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt wird von einer kirchlichen Koordinationsstelle für Gesundheit auf nationaler Ebene durchgeführt. Deren Hauptaufgabe ist es, die 55 katholischen Gesundheitseinrichtungen im Land zu koordinieren, deren Interessen bei Regierung und Geberorganisationen zu vertreten, Fortbildungen durchzuführen und landesweite Projekte zu koordinieren. Die kirchlichen Einrichtungen sind in das staatliche Gesundheitswesen integriert. An zehn von ihnen ist eine Krankenpflegeschule angeschlossen. Darüber hinaus haben acht örtliche Koordinator(inn)en die Aufgabe, die Einrichtungen auf der diözesanen Ebene zu koordinieren.

Um die Funktionsfähigkeit katholischer Gesundheitseinrichtungen zu verbessern, die sich aufgrund der anhaltenden Wirtschaftskrise und fehlender staatlicher Subventionen erheblich verschlechtert hatte, wird die Koordinationsstelle seit 2011 von MISEREOR unterstützt. Davon profitierten 30 Einrichtungen und zehn angeschlossene Krankenpflegeschulen im ersten Projekt (Oktober 2011–September 2014) und 31 Einrichtungen (18 Krankenhäuser und 13 Gesundheitszentren) im laufenden Projekt (Dezember 2014–Dezember 2017).

Ziel des ersten Vorhabens war es, die Funktionsfähigkeit der Gesundheitseinrichtungen und Schulen in Bezug auf bauliche Infrastruktur und Mindestausrüstung zu verbessern. Maßnahmen waren Renovierung, Erweiterungsbauten, Brunnenbohrungen, Bau von Müllverbrennungsöfen, Ausstattung mit und Reparatur von medizinischem und anderem Gerät etc., Lehrmaterialien für die Schulen und Fortbildung für technisches Personal in Re-

paratur- und Wartungsarbeiten.

Das Anschlussprojekt hat die Verbesserung der technischen Ausstattung der Einrichtungen im Interesse einer verbesserten Geburtshilfe und Mutter-Kind-Versorgung zum Ziel. Spezifische Ziele sind, neben der verbesserten Ausstattung, angemessene Basis- und Notfallgeburtshilfe und Mutter-Kind-Gesundheitsversorgung zu gewährleisten und eine Erhöhung der Arbeitsauslastung im Bereich der Geburtshilfe um 10 % und in der Mutter-Kind-Abteilung um 15 % zu erreichen. Im Mittelpunkt standen die Ausstattung mit einer zuverlässigen Notstromversorgung zentraler Abteilungen (Operationssaal, Kreißsaal, Labor, Mutter-Kind-Abteilung) mittels Solarenergie, die Bereitstellung von medizintechnischem Gerät und Fortbildungen für Hebammen und technisches Personal.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte das Ziel, den Fortschritt bei der Durchführung des aktuellen Vorhabens zu begutachten, erzielte Wirkungen beider Projekte und möglichen Veränderungsbedarf für die verbleibende Projektlaufzeit festzustellen. Fragen nach Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit wurden beantwortet.

Die Evaluierung fand im Februar/März 2017 statt, einschließlich einer dreiwöchigen Feldphase, und wurde von einem deutsch-simbabwischen Zweierteam durchgeführt. Verschiedene Methoden zur Datenerhebung wurden genutzt. Dazu gehörten ein Auftakt- und Abschlussworkshop mit dem Projektpartnersteam, Dokumentenstudium, 34 leitfadengestützte und informelle individuelle Inter-

views sowie 18 Gruppeninterviews mit Projektmitarbeitenden, Begünstigten, Gesundheitsbehörden, anderen Gesundheitsakteuren, MISEREOR und deren Fachberater. Zehn Einrichtungen wurden besucht und medizinische Daten wurden analysiert. Acht der nicht besuchten Gesundheitseinrichtungen haben einen Fragebogen beantwortet.

Festgestellte Wirkungen

Eine Reihe *positiver Wirkungen* wurden festgestellt:

- *Verbesserte Funktionsfähigkeit der Gesundheitseinrichtungen* durch bauliche Instandsetzung, verbesserte Wasser- und Abwasserversorgung, Müllverbrennung, Ausrüstung und verbessertes Mobiliar und Lehrmaterial.
- *Ununterbrochene Stromversorgung in zentralen Abteilungen* mit positiver Wirkung auf die Qualität der Gesundheitsversorgung: bessere Beleuchtung, Wärmelampen für Neugeborenen-Reanimation, schnellere Notfalloperationen, weniger Verlegungen von Patient(inn)en, höhere Kaiserschnittzahlen, bessere Verfügbarkeit von Blutkonserven und Laborresultaten, zuverlässige Kühlung von Impfstoffen.
- *Verbesserte Qualität der Gesundheitsversorgung*, erzielt durch höhere Kompetenz des Personals im Management von geburtshilflichen Notfällen, bessere Verfügbarkeit von medizinischem Gerät und kontinuierliche Stromversorgung.
- *Gute Wahrnehmung der Qualität der Versorgung* durch Begünstigte und andere Gesundheitsakteure, abgesehen von der limitierten Verfügbarkeit von Medikamenten in Krankenhäusern.
- *Senkung der Totgeburtenrate von 1,8 % (2012) auf 1,5 % (2016)* und Berichte von besseren geburtshilflichen Behandlungsergebnissen bei Müttern und Neugeborenen. Die Müttersterblichkeitsrate in den Krankenhäusern ist bisher noch nicht gesunken (0,08 % in 2012 und 0,1 % in 2016).
- *Zunahme der Kaiserschnitte von 1.537 (9,9 %) in 2015 auf 1.687 (12 %) in den Krankenhäusern und Zunahme der Anzahl der Geburten*

und der Frauen, die zur Schwangerenvorsorge kommen, in einem Teil der Einrichtungen. Allerdings ist das angestrebte Ziel der Erhöhung der Gesamtanzahl der Geburten, der ersten Schwangerenvorsorgeuntersuchungen und Kindervorsorgeuntersuchungen bzw. Impfungen nicht erreicht worden. Die Zahlen nahmen sogar ab. Dies darf aber nicht als Misserfolg gewertet werden. Denn es ist in erster Linie Folge einer neuen Politik der Stärkung der Gesundheitszentren, die nun in größerem Maße komplikationslose Geburten betreuen können, während die Krankenhäuser überwiegend Risikoschwangeren und geburtshilflichen Notfällen vorbehalten sind. Diese Wirkung der neuen Politik lässt sich auch an der Zunahme der Zahl von Kaiserschnitten trotz gleichzeitiger Abnahme der Gesamtgeburtenszahlen ablesen. Weitere Ursachen wie z. B. finanzielle Zugangsbarrieren können aber nicht völlig ausgeschlossen werden.

- *Verbesserter geographischer Zugang zu Geburten in Einrichtungen durch den Bau von Wartunterkünften für Schwangere.*
 - *Verbesserung der Fähigkeiten des technischen Personals, einfache Reparaturen und Wartung von Geräten durchzuführen.*
- Positive Nebeneffekte sind:*
- *Erhebliche Kosteneinsparungen* für die Einrichtungen durch die Einführung einer durch Solarenergie betriebenen Notstromversorgung (reduzierte Ausgaben für Diesel, Wartung von Generatoren, weniger Fahrten zur Verlegung von Patienten oder zum Transport von Laborproben oder Blutkonserven).
 - Reduktion von Treibhausgasemissionen durch Solarenergie.
 - *Die Koordinationsstelle für Gesundheit hat Anerkennung als Expertenorganisation für Fortbildungen im Bereich der Notfallversorgung in der Geburtshilfe gewonnen.*

Unerwünschte Wirkungen waren:

- Missbrauch der Solarenergiemodule für nicht vorgesehene Geräte, was deren Lebensdauer verkürzen kann.

- Abteilungen, die nicht an die Solarnotstromversorgung angeschlossen wurden, fühlen sich benachteiligt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt ist relevant angesichts der unzureichenden staatlichen Unterstützung für die Gesundheitsversorgung und der bis vor kurzem besorgniserregenden Entwicklung der Mütter- und Kindersterblichkeitsraten. Die Strategien und Investitionen waren überwiegend angemessen und wurden zum großen Teil effektiv und effizient durchgeführt. Besonders effektiv waren neben der Bereitstellung von verschiedenem medizinischem und technischem Gerät die Investitionen in Solaranlagen und die praxisnahen Fortbildungen in geburtshilflicher Notfallversorgung. Viele positive Wirkungen sind sichtbar (s. o.). Schwächen wurden aber auch festgestellt. Hierzu gehören u. a. ein zu enger Fokus auf Investitionen in Infrastruktur und Geräte, unzureichende Investitionen in praktisches Training für das ungelernete technische Personal und die ungenügende technische Überwachung bei Brunnenbohrungen, bei denen vier von neun erfolglos waren. Die Supervision der Arbeit in den Einrichtungen war regelmäßig, könnte aber durch mehr Systematik noch effektiver werden. Auch sind die diözesanen Koordinator(inn)en aufgrund von Zeit- und Geldmangel und unzureichender fachlicher Kompetenzen wenig integriert. Darüber hinaus erfasst das Monitoringsystem nicht alle relevanten Daten. Die Koordination mit staatlichen Stellen ist relativ gut, die mit anderen Gesundheitsakteuren aber unzureichend. Die Kompetenz des Personals in geburtshilflicher Notfallversorgung ist insgesamt gestiegen, sollte aber noch weiter ausgebaut werden. Grund zur Sorge ist das Fehlen einer Strategie für ein langfristig machbares und finanzierbares Wartungs- und Reparatursystem für medizinisches und anderes Gerät inklusive der Solarmodule. Dies stellt die Nachhaltigkeit der verbesserten Funktionsfähigkeit der Gesundheitseinrichtungen in Frage. Mängel in der Medikamentenversorgung der Krankenhäuser sind als neues Problem hinzugekommen und stellen somit auch ein Risiko für das Erreichte im Bereich der Qualität der Versorgung dar.

Empfohlen wird dem Träger auf der programmatischen Seite 1) die Verteilung des Werkzeugs und der Wartungs- und Reparaturhandbücher für Gerät zu beschleunigen, 2) machbare Lösungsvorschläge für ein nachhaltiges Wartungs- und Reparatursystem zu entwickeln und Geber zu finden, um diese im Anschluss an die laufende Projektperiode umzusetzen, 3) das geburtshilfliche Notfalltraining fortzusetzen und Anschlussfinanzierung für ein erweitertes Training zu finden, 4) die Supervision systematischer zu gestalten und 5) das Monitoringsystem durch relevante Indikatoren zu ergänzen.

Als Institution wird dem Träger empfohlen, 1) die Koordination mit anderen Gesundheitsakteuren zu vertiefen, 2) gemeinsam mit der Dachorganisation kirchlicher Krankenhäuser und anderen Akteuren Strategien für eine bessere Medikamentenversorgung zu entwickeln, 3) Lobby für die Erweiterung des Tätigkeitskatalogs von Hebammen zu machen, um die geburtshilfliche Notfallversorgung in Gesundheitszentren zu verbessern, 4) Projektplanungs- und Monitoringwerkzeuge zu verbessern, 5) die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen der nationalen Koordinationsstelle und den diözesanen Koordinator(inn)en weiter zu entwickeln, 6) die diözesanen Koordinationsbüros durch Weiterbildung und Finanzausstattung zu stärken und 7) Fortbildung für Mitarbeitende auf diözesaner und nationaler Ebene in Public Health-Themen zu organisieren.

MISEREOR wird empfohlen, 1) auf der Basis der durchzuführenden Machbarkeitsstudie die Umsetzung einer nachhaltigen Wartungs- und Reparaturstrategie für Krankenhausgerät der Gesundheitseinrichtungen zu finanzieren, 2) die Durchführung einer Bedarfsanalyse und die Entwicklung von Lösungsansätzen für eine bessere Medikamentenversorgung der Krankenhäuser zu unterstützen und 3) gezielte Infrastrukturverbesserungsmaßnahmen in ausgewählten katholischen Gesundheitseinrichtungen zu erwägen.

Heidi Becher

Follow-up (MISEREOR)

Als Abschluss einer insgesamt siebenjährigen Förderung kirchlicher Gesundheitseinrichtungen auf nationaler Ebene hat MISEREOR eine auf ein Jahr begrenzte Fortsetzung der Förderung der Arbeit des Projektträgers bewilligt, um

- a) die Etablierung eines nachhaltigen Wartungs- und Reparaturmanagementsystems für (medizin-)technische Installationen in Krankenhäusern zu gewährleisten,
- b) die Bildung finanzieller Rücklagen zur Wartung und zum Ersatz von Modulen der bereitgestellten Solarstromanlagen anzustoßen und
- c) das geburtshilfliche Notfalltraining in vier noch nicht in der Vorprojektphase einbezogenen Diözesen durchzuführen.

In welchem Maße der Projektträger andere Empfehlungen der Evaluierung in seiner künftigen Arbeit aufgreifen wird, ist derzeit noch nicht absehbar.

31 Südliches Afrika

Evaluierung eines Projekts zur Unterstützung der Arbeit von Organisationen katholischer Gesundheitsversorgung

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die evaluierte katholische Institution ist als gemeinnützig agierende Organisation im südlichen Afrika tätig. Sie wurde Ende der 80er Jahre gegründet und dient gegenwärtig als Dachverband für etwa 110 bis 120 katholische Gesundheitsorganisationen, die in 26 Diözesen Südafrikas, Botswanas und in Swasiland aktiv sind. Die Mitgliedsorganisationen des Dachverbands bieten in ihren Gemeinden unterschiedliche Dienste im Bereich Basisgesundheitsversorgung an. Dies reicht von einfachen klinischen und ambulanten Angeboten über Hospize, Hausbesuche von chronisch erkrankten Patient(inn)en (wie z.B. Tuberkulose und HIV/AIDS-Erkrankte) über die Betreuung und gesundheitliche Versorgung von Waisen sowie benachteiligten Kindern bis hin zu HIV/AIDS-Beratung und HIV-Test-Angeboten. Die meisten Organisationen sind in ländlichen Gemeinden tätig, in denen es nur eine unzureichende staatliche Gesundheitsversorgung gibt. Der Dachverband hat zum Ziel, ein qualitativ angemessenes Angebot von Gesundheitsversorgung durch katholische Träger, insbesondere in unterversorgten Gebieten, im südlichen Afrika zu fördern. Um das zu ermöglichen, vermittelt er seinen Mitgliedern den Zugang zu aktuellen Gesundheitsthemen und fördert zudem ihre Fachkompetenz sowie ihre Fähigkeiten zur Weiterentwicklung und Stärkung ihrer Organisation (Organisationsentwicklung) durch ein umfassendes Angebot an Trainingsmaßnahmen. Die Mitgliedsorganisationen sollen in der Lage sein, qualitativ angemessene Gesundheitsleistungen anzubieten und für ihre Leistungen eigenständig Finanzierungen

bei öffentlichen, freien, kirchlichen und privaten Trägern zu beantragen. Über seine Maßnahmen und Angebote fördert der Dachverband die Fachkompetenzen von ca. 4.000-5.000 Mitarbeitenden seiner Mitglieder und Ehrenamtler(inne)n. Darüber hinaus ist der Dachverband als Interessensvertretung katholischer Gesundheitsversorgung aktiv am Austausch mit anderen Organisationen auf nationaler Ebene, in den Provinzen, Diözesen, Pfarreien und Gemeinden tätig. Dazu gehört auch die Mitarbeit in gesundheitlich orientierten Netzwerken und Lobbygruppen der Zivilgesellschaft auf den genannten Ebenen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die aktuelle Evaluierung suchte für den Zeitraum zwischen 2011 und 2016 Antworten auf folgende zentrale Fragen:

- Entsprechen die angebotenen Dienste der Dachorganisation dem Bedarf seiner Mitgliedsorganisationen und weisen sie die erforderliche Qualität auf?
- Haben die Angebote des Dachverbands seine Mitgliedsorganisationen befähigt, eine effiziente und verantwortungsvolle Arbeit zu leisten, d. h., zu einer angemessenen Verbesserung der Gesundheitsversorgung beizutragen?
- Sind die Mitgliedsorganisationen des Dachverbands befähigt, Kooperationen mit staatlichen Gesundheitsdiensten einzugehen und Finanzierungen ihrer Leistungen zu beantragen?

Gemeinsam mit der zu evaluierenden Organisation entwickelte das Gutachterteam aus Deutschland und Südafrika Fragebögen, mit denen die Wir-

kungen des Dachverbands entsprechend der oben genannten Fragestellungen ermittelt wurden. Des Weiteren wurden Schlüsselpersonen aus dem Umfeld des Dachverbands interviewt. Es fanden zudem Gruppengespräche mit Mitarbeitenden und freiwilligen Helfer(inne)n der Mitgliederorganisationen sowie mit dem Team des Dachverbands statt, um einen tieferen Einblick in die Arbeitsweise der Organisation und zudem Informationen über die Wirkungen der durchgeführten Maßnahmen zu erhalten. Es muss darauf hingewiesen werden, dass im Rahmen der Evaluierung nicht die Qualität der Leistungen der Mitgliedsorganisationen überprüft wurde. Aussagen in Bezug auf die Leistungen der Mitgliedsorganisationen basieren auf dem Plausibilitätsprinzip.

Festgestellte Wirkungen

Das Evaluierungsteam konnte für den untersuchten Zeitraum positive Wirkungen der vom Dachverband durchgeführten Maßnahmen ermitteln. Es gibt Hinweise darauf, dass die von MISEREOR finanzierten und vom Dachverband im Zeitraum zwischen 2011-2016 umgesetzten Maßnahmen zu einer verbesserten Gesundheitsversorgung im Einzugsbereich der hier berücksichtigten katholischen Gesundheitsorganisationen beigetragen haben. Von den ca. 80 Mitgliedsorganisationen, die in den letzten Jahren an Fortbildungen des Dachverbands teilnahmen, berichtete die überwiegende Anzahl, dass sie ihr Leistungsangebot dem Bedarf der lokalen Bevölkerung und entsprechend den gegebenen Finanzierungsmöglichkeiten aus dem öffentlichen, kirchlichen und privatem Bereich in ihren Gemeinden anpassen konnten (89 %). Es wurde ebenfalls berichtet, dass der überwiegende Anteil der Mitgliedsorganisationen (87 %) über Kooperationen mit staatlichen Institutionen Zugang zu erforderlichen Ressourcen erhält, wenn diese verfügbar sind. Als Beleg dieser Aussagen können die abgeschlossenen Verträge über Leistungen im Kontext von HIV/AIDS-Beratung und HIV-Testung zwischen öffentlichen Verwaltungen in neun Distrikten mit den dort ansässigen Mitgliedsorganisationen des Dachverbands gewertet werden. In weiteren elf Distrikten wurden unter Mitwirkung des Dachverbands

zudem Verträge zur Bereitstellung von Mütter- und Kindergesundheitsdiensten zwischen dem öffentlichen Sektor und katholischen Gesundheitsorganisationen abgeschlossen. Weiterhin gibt es zahlreiche Hinweise für eine gute Vernetzung des Dachverbands auf nationaler und auch regionaler Ebene im südlichen Afrika. Die Organisation wird als relevanter kirchlich orientierter Interessensvertreter von staatlichen, kirchlichen und auch internationalen Organisationen (z. B. WHO) wahrgenommen und zu meinungsbildenden Diskussionen von zentralen nationalen Strategien und Dokumenten im Gesundheitsbereich (z. B. National Strategic Plan for HIV/AIDS/TB 2017) eingeladen. In diesem Zusammenhang versteht der Dachverband, die Qualität katholischer Gesundheitsversorgung hervorzuheben.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Insgesamt wird die *Relevanz als sehr gut* eingeschätzt: Die vom Dachverband durchgeführten Maßnahmen entsprechen dem prioritären Bedarf seiner Mitglieder und fördern insbesondere Organisationen, die in wirtschaftlich benachteiligten und gesundheitlich unterversorgten ländlichen Gemeinden tätig sind. Dabei werden Synergien über die Kooperation mit anderen Organisationen der Zivilgesellschaft, aber auch mit örtlichen Pfarreien sowie den Diözesen sehr aktiv durch die Maßnahmen des Dachverbands unterstützt. Auch in Bezug auf die *Zielerreichung (Effektivität)* liegen gute Ergebnisse vor, da man davon ausgehen kann, dass die Ziele der von MISEREOR unterstützten Maßnahmen weitgehend erreicht werden. Die *Effizienz* des durchgeführten Maßnahmenpakets wird unter den vorhandenen Bedingungen als zufriedenstellend bewertet. Dem häufigen Personalwechsel – aufgrund der niedrigen Lohnzahlungen – begegnet die Organisation mit einem kontinuierlichen Fort- und Weiterbildungsangebot für die Mitarbeitenden sowie der aktiven Einbindung von ehrenamtlich Tätigen. Es wurden mehrere Empfehlungen im Rahmen der Evaluierung identifiziert, wie der Dachverband die Effizienz seiner Tätigkeiten steigern kann. Dazu gehören im Wesentlichen eine Aktualisierung des Fortbildungsangebots, die Umstellung hin zum wirkungsorientierten Monitoring sowie die Entwick-

lung einer umfassenden Strategie, die eine langfristig angelegte Förderung der Mitgliedsorganisationen zum Ziel hat. Die *übergeordneten Wirkungen* (siehe oben) sind ebenfalls sichtbar und somit kann auch von einer *Nachhaltigkeit* der Maßnahmen ausgegangen werden, soweit das in dem gegenwärtigen instabilen Umfeld des öffentlichen südafrikanischen Gesundheitssektors möglich ist.

Aufgrund der aktuellen unzureichenden öffentlichen Gesundheitsversorgung großer Bevölkerungsteile in ländlichen Gebieten des südlichen Afrikas haben kirchliche und andere zivilgesellschaftliche Organisationen für die Gesundheitsversorgung der Gemeinden nach wie vor eine große Bedeutung. Ein etablierter Dachverband – wie die hier evaluierte Organisation – bietet effektive Möglichkeiten, sein Leistungsangebot dem Bedarf seiner Mitgliedsorganisationen immer wieder anzupassen und somit zu einer verbesserten Gesundheitsversorgung in den Gemeinden beizutragen.

Dr. Angelika Pochanke-Alff

Follow-up (MISEREOR)

Die zentralen Empfehlungen der Evaluierung wurden seitens der durchführenden Organisation sehr positiv aufgenommen und in die Konzeption des Folgeantrags integriert, vor allem hinsichtlich der notwendigen Aktualisierung des Fortbildungsangebotes für die Mitgliedsorganisationen. Bereits in der noch laufenden Projektphase wurden wirksame Schritte unternommen, um das Monitoringsystem zu verbessern.

Angesichts der Relevanz und der Wirksamkeit der Arbeit der Partnerorganisation wird MISEREOR das Projekt weiter fördern. Das Folgevorhaben konzentriert sich dabei auf die empfohlene Stärkung des Fortbildungs- und Beratungsangebotes sowie des Informations- und Erfahrungsaustausches für die Mitarbeitenden katholischer Gesundheitsdienste. Darüber hinaus berücksichtigt es weiterhin den erheblichen Mangel an Gesundheitsdiensten in den unterversorgten ländlichen Gebieten des südlichen Afrikas. Durch die enge Begleitung und Stärkung von Gesundheitshelfer(inne)n auf Pfarrei- und Diözesanebene sollen diese befähigt werden, neue Angebote von Gesundheitsdiensten in katholischer Trägerschaft im ländlichen Raum zu initiieren, um so zu einer angemessenen Gesundheitsversorgung der Bevölkerung beizutragen.

32 Südafrika

Evaluierung kirchlicher Arbeit zur Förderung von Gerechtigkeit, Frieden und Umweltbewusstsein

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Organisation, die das evaluierte Projekt durchführt, ist die diözesane „Justice & Peace“ (J&P)-Abteilung einer der katholischen Diözesen in Südafrika. Das evaluierte Projekt konzentriert sich auf die Stärkung der Arbeit von J&P-Gruppen auf Pfarrebene im Bereich „Gute Regierungsführung“ (die Bezirksräte zur Rechenschaft ziehen/in die Pflicht nehmen und von der Gemeinschaft gewünschte Entwicklungsprojekte vorantreiben), auf die Reduzierung von genderbasierter Gewalt und auf die Förderung von Gerechtigkeit in Umweltbelangen (Kampf gegen Luftverschmutzung, illegale Müllentsorgung, Beratung zu Wasser- und Energieeffizienz in Haushalten usw.). Das Projekt sorgt für eine Neubelebung von J&P-Pfarrgruppen und unterstützt existierende Gruppen in ihrer Arbeit.

Die Organisation hat fünf Angestellte und wird von MISEREOR/KZE seit 1999 unterstützt. Dies ist die erste externe Evaluierung der Arbeit dieser Organisation.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Das Projekt wurde gemäß der OECD/DAC-Kriterien für eine Projektevaluierung begutachtet: Die Relevanz des Projekts, seine Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit wurden evaluiert. Auch die internen Funktionsweisen der Organisation und ihre Zusammenarbeit mit verschiedenen Interessensgruppen sollten evaluiert werden. Das Evaluierungsteam bestand aus zwei externen Gutachtern (Herr Mike Roussos aus Südafrika und Herr Wim Piels aus den Niederlanden) und wurde von

den Mitarbeitenden der Organisation unterstützt. Bei der Evaluierung wurde ein partizipativer Ansatz in der Methodik angewendet. Ein zweitägiger Auftaktworkshop wurde mit den Mitarbeitenden der Organisation und ca. 20 Vertretern von J&P-Pfarrgruppen veranstaltet, um die Kernarbeit der J&P-Gruppen besser kennenzulernen, um (im Nachhinein) zu definieren, welche Veränderungen im Leben der Menschen das Projekt bewirken sollte und um die Fragen für die semi-strukturierten Interviews während des Feldaufenthalts vorzubereiten. Der für die J&P-Abteilung verantwortliche Priester und alle fünf Angestellten wurden interviewt. Während der Feldphase wurden 17 Pfarrgemeinden aller Dekanate der Diözese besucht, um dort J&P-Gruppen und auch deren Begünstigte zu treffen (55 Personen) und einige Ergebnisse der Arbeit dieser Gruppen zu sehen. Ebenso wurden sieben Partnerorganisationen, mit denen die J&P-Abteilung kooperiert, Besuche abgestattet, darunter Regierungsbeamte, Polizei und Nichtregierungsorganisationen (NRO), sowie mehrere Kirchenvorstandsmitglieder und vier Priester besucht. Die Evaluierung wurde mit einem dreitägigen Workshop abgeschlossen, bei dem die Ergebnisse und Empfehlungen mit dem J&P-Team diskutiert wurden.

Festgestellte Wirkungen

Die J&P-Pfarrgruppen sind überwiegend mit der Bewusstseins-schaffung im Bereich Gerechtigkeit und Frieden beschäftigt und haben im Laufe des Jahres drei Aktionshöhepunkte: Den nationalen Gerechtigkeits- und Friedenstag, den nationalen Tag der Polizei und die jährlichen „16 Aktionstage gegen genderbasierte Gewalt“. Zu diesen Gelegen-

heiten werden Personen dazu eingeladen, nach der Messe eine Rede zu halten, es werden Seminare und Workshops organisiert, der Priester widmet dem jeweiligen Thema Aufmerksamkeit in seiner Predigt usw. Diese Aktivitäten laufen auch ohne Unterstützung durch das diözesane J&P-Team.

Einige der J&P-Gruppen und einzelne J&P-Mitglieder sind auch in Aktivitäten involviert, von denen Menschen – über die Bewusstseins-schaffung hinaus – direkt profitieren. Beispielsweise helfen sie bei der Beschaffung von Personalausweisen (notwendig für den Zugang zu staatlichen Dienstleistungen und vielen anderen Dingen), sie unterstützen Menschen dabei, gegen ungesetzliche Abzüge von staatlichen Sozialhilfen vorzugehen, helfen Opfern von genderbasierter Gewalt dabei, Beratungsleistungen oder polizeilichen Schutz zu erhalten, nehmen an Akteursplattformen gegen Luftverschmutzung teil, beraten Menschen zu Maßnahmen in den Bereichen Recycling, Wasser- und Energieeffizienz, unterstützen arbeitslose drogenabhängige Jugendliche dabei, sich im Bereich Recycling selbständig zu machen (und so die Sucht zu bekämpfen) usw. Die Aktivitäten des diözesanen J&P-Teams zielen hauptsächlich auf die Förderung derjenigen Aktivitäten ab, die über die Bewusstseinsbildung hinausgehen, wobei die Bedeutung der Bewusstseinsbildungsaktivitäten aber wertgeschätzt wird.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Alle Mitarbeitenden der J&P-Abteilung zeigen ein hohes Maß an persönlichem Einsatz und Engagement gegenüber den Menschen, denen sie in den Pfarreien der Diözese und in benachbarten Gemeinschaften Dienste leisten. Sie sind interessiert an und engagiert im Gerechtigkeits- und Friedensdienst der Kirche.

Das Projekt hat bisher nur wenig zu einer Veränderung im Leben der Menschen beigetragen. Die Hauptursachen dafür sind folgende:

- a) Das 2015–2017 laufende Projekt hatte aus verschiedenen Gründen einen langsamen Start.
- b) Das Projektdesign wurde in Eile entworfen und ist nicht robust genug.
- c) Der größte Teil der Arbeit des J&P-Feldteams und der J&P-Pfarrgruppen war aktivitäts- statt

ergebnisorientiert. Die meisten J&P-Gruppen, die besucht wurden, waren vollauf zufrieden, mehrere Aktivitäten pro Jahr zur Bewusstseinsbildung zu verschiedenen Themen durchzuführen, ohne weiter zu prüfen, ob dies zu irgendeiner Veränderung in der Gemeinschaft führte.

- d) Das J&P-Feldteam verbrachte nur 12 bis 24 % seiner Zeit mit den J&P-Gruppen, den Pfarrgemeinderäten und Priestern. Etwa 80 % der Zeit wird auf Verwaltungsarbeit verwendet, was eine ineffiziente Zeitnutzung darstellt. Diese Ineffizienz wird teilweise durch die Einbeziehung von einigen aktiven Mitgliedern von J&P-Pfarrgruppen kompensiert, die genügend Zeit zur Verfügung und ein gutes Verständnis für die anliegenden Dinge haben, so dass sie das diözesane J&P-Feldteam durch die Teilnahme an verschiedenen Meetings und die Durchführung von Audits im Bereich Haushaltswasser- und Energieeffizienz unterstützen können.
- e) Wenig Beachtung wurde der Stärkung von J&P-Pfarrgruppen geschenkt. Die Stärkung von Gruppen beschränkte sich darauf, neue Gruppenmitglieder und einige neu gewählte Pfarrgemeinderäte darin einzuführen, „was der Gerechtigkeits- und Friedensdienst ist“. Dies ist wichtig, genügt aber nicht, um den Gruppen zu helfen, effektiver arbeiten zu können.
- f) Inwieweit die Mitarbeitenden des J&P-Feldteams ihre Aufgaben unabhängig erledigen können oder aber enge Führung und Unterstützung benötigen, ist je nach Person unterschiedlich. Die meisten brauchen erhebliche Unterstützung und Anleitung. Der J&P-Koordinator hatte jedoch von ihnen (weitgehend) selbständiges Arbeiten erwartet und nur wenig Zeit auf ihre Begleitung und Unterstützung verwendet.

Das Finanzmanagement des Projekts weist viele Mängel auf. Damit die aufgezeigten Schwächen des Managements angegangen werden können, wurden Empfehlungen formuliert, wobei die wichtigsten wie folgt lauten:

1. Empfehlungen zur Unterstützung des J&P-Koordinators:

Wir empfehlen kurzfristige (z. B. über maximal ein Jahr laufende) Unterstützungsmaßnahmen zur Stärkung seiner Führungsqualitäten und seiner Fähigkeiten im Projektmanagement sowie Hilfe bei der Vorbereitung der nächsten Projektphase.

2. Nach Ablauf von (etwa) einem Jahr sollten die Verbesserungen der Fähigkeiten in Personalführung und Projektmanagement evaluiert werden, damit festgestellt werden kann, ob andere Maßnahmen notwendig sind.
3. Empfehlungen für die Arbeit des Feldteams:
 - a) Die Mitarbeitenden sollten durchschnittlich mindestens sechs Besuche pro Woche in Pfarrgemeinden machen, von denen mindestens drei (im Durchschnitt) für Treffen mit J&P-Pfarrgruppen vorgesehen sein sollten. Ihre restliche Zeit kann darauf verwendet werden, J&P-Mitglieder bei deren Tätigkeit zu unterstützen, ebenso Begünstigte der verschiedenen Aktivitäten in den Bereichen „Gute Regierungsführung“, genderbasierte Gewalt und Umweltschutz.
 - b) Die Mitarbeitenden des Feldteams sollten höchstens einen Tag pro Woche mit Verwaltungsarbeit verbringen.
 - c) Das diözesane J&P-Team sollte in erheblichem Maß Zeit auf die Begleitung derjenigen J&P-Pfarrgruppen verwenden, deren Ziel es ist, zu einer tatsächlichen Veränderung im Leben der Menschen beizutragen – über Bewusstseinsbildung hinaus. Dies wird bedeuten, dass das diözesane J&P-Team sich auf diese (geringere Anzahl) Gruppen konzentriert – mit der Konsequenz, dass anderen Gruppen weniger individuelle Aufmerksamkeit geschenkt wird. Für die ganze Diözese gut vorbereitete Kampagnen können allen J&P-Gruppen (auch denjenigen, die weniger Aufmerksamkeit bekommen) dabei helfen, zu besonderen Anlässen das Bewusstsein zu fördern, ohne dass intensive Begleitung nötig wird. Beispiele für solche Kampagnen sind die sogenannten „16-Tage-Aktivismus-Kampagne“, eine Kampagne zur Erlangung von Ausweisdokumenten (für Mi-

granten und Flüchtlinge) oder Hilfe für Menschen, ungesetzliche Abzüge ihrer Sozialhilfen zu identifizieren und zu vermeiden. Offensichtlich werden die beiden letztgenannten Kampagnen tatsächlichen Nutzen für die Begünstigten bringen – über Bewusstseinsbildung hinaus.

4. Empfehlungen für das Finanzmanagement:
 - a) Die Buchführung, die zurzeit teils von einem externen Buchhalter, teils vom J&P-Koordinator gemacht wird, sollte an den kürzlich ernannten Verwaltungsassistenten übergeben werden.
 - b) Ein Finanzberatungsausschuss mit mindestens zwei Finanzexperten sollte eingesetzt werden, damit
 - i) sichergestellt wird, dass geeignete Finanzstrategien und Regeln ausgearbeitet, bewilligt und befolgt werden;
 - ii) auf Quartalsbasis die Finanzberichte der J&P-Abteilung überwacht, interne Auditaufgaben zur Implementierung der Finanzsysteme erfüllt und hierzu Empfehlungen an das J&P-Management gegeben werden;
 - iii) sichergestellt wird, dass Jahresabschlüsse (Jahresbilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Einnahmen-Ausgaben-Rechnung) aufgestellt werden und dass der externe Auditor ein Empfehlungsschreiben an das Management zu möglichen Verbesserungen der Finanzsysteme und internen Kontrollmechanismen ausarbeitet.

Wim Piels

(Übersetzung MISEREOR/EQM)

Follow-up (MISEREOR)

MISEREOR hat die Ergebnisse und Empfehlungen der Evaluierung im Rahmen von zwei Besuchen des Projektpartners intensiv mit dem Personal der diözesanen Justice & Peace-Abteilung diskutiert. Dabei wurde deutlich, dass

- die dem Projekt zugrunde liegende Planung nicht hinreichend vor allem im Hinblick auf die verbindliche Bedeutung der Zielindikatoren durchdacht wurde und diese deshalb zu ambitioniert formuliert worden waren,
- Konflikte innerhalb des Teams zeitraubende und unproduktive Kontrollverfahren begünstigt haben und
- deshalb für die Unterstützung der lokalen Justice&Peace-Gruppen zu wenig Zeit aufgewendet wurde.

In Folge der Evaluierung wurden deshalb zeitraubende interne Dokumentationsmaßnahmen reduziert, der Arbeitseinsatz im Kontakt mit den Justice & Peace-Gruppen substantiell erhöht und Verbesserungen im Finanzmanagement realisiert. Insgesamt wurde die Evaluierung von den MitarbeiterInnen der Partnerorganisation als eine sehr produktive Lernerfahrung bewertet.

33 Südafrika

Evaluierung eines Projekts zur Rechtshilfe für Arme, die von Vertreibung bedroht sind

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die evaluierte Einrichtung ist eine Rechtshilfeorganisation aus Südafrika, die sich dort für die Belange von Armen und Ausgegrenzten einsetzt. MISEREOR unterstützt die Organisation seit ihrer Gründung im Jahr 2010. Die Einrichtung machte seitdem durch eine Reihe hochrangiger Gerichtsfälle auf sich aufmerksam, die zu einer angemessenen Umsetzung, Interpretation und Anwendung der Sektion 26 der Südafrikanischen Verfassung (zu Wohnrechten und zum Verbot von Vertreibungen) beigetragen haben. Dazu gehören zum Beispiel die Fragen einer „ernstzunehmenden Beteiligung“ bei Räumungen und Umsiedlungen, zu „angemessenen Standards“ für temporäre Notunterkünfte oder auch Fragen zur Legalität öffentlicher Demonstrationen und Proteste zur Einforderung von Grundrechten wie Wohnen, Grundversorgung und Einkommenssicherung.

Die Arbeit der Organisation gliedert sich in die drei Schwerpunktbereiche „Sicherung des Wohnsitzes“, „Sicherung des Lebensunterhalts“ sowie „Erweiterung der politischen Handlungsräume“. Die Kombination einer auf Grundsatzurteile ausgerichteten „strategischen Prozessführung“ mit „Aktionsforschung“ (Forschung mit den Zielgruppen) sowie Bildungs- und Lobbyarbeit soll der Erreichung dieser Ziele dienen. Das Team ist in den vergangenen sieben Jahren von neun auf 24 Mitarbeiter/-innen angewachsen. Viele von ihnen stammen selbst aus ärmeren Verhältnissen.

Die Projektpartnerschaft mit MISEREOR konzentrierte sich in den letzten Förderphasen auf das Thema „Sicherung des Wohnsitzes“. Zielgruppen

sind hier insbesondere die Bewohner/-innen informeller Siedlungen und heruntergekommener Innenstadtgebäude sowie deren Organisationen und soziale Bewegungen. Die Projektarbeit soll dazu beitragen, den Zielgruppen eine angemessene Teilhabe am sozialen und gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen mit Zugang zur infrastrukturellen Grundversorgung, zu angemessenem Wohnraum und mehr Beteiligung an politischen Entscheidungsprozessen. Zu den Projektmaßnahmen gehören unentgeltliche Rechtsberatung („Law clinic“), die Durchführung themenspezifischer Studien, deren Veröffentlichung sowie Bildungs- und Lobbyarbeit.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die externe Evaluierung war nach 2,5 Projektzyklen verpflichtend. Die Partnerorganisation gestaltete den Prozess aktiv mit und war daran interessiert, ihn als Lernerfahrung zu nutzen. Entsprechend wurde sowohl nach den Wirkungen als auch nach den Systemzusammenhängen gefragt, insbesondere a) ob und wie die Maßnahmen die Zielgruppen in ihrer Handlungsfähigkeit gestärkt und emanzipiert haben und b), wie die Partnerschaft mit einer Rechtshilfeorganisation Dynamiken der lokalen Organisation beeinflusst.

Die Evaluierung wurde von einem deutsch-südafrikanischen Gutachterteam mit Kompetenz in Fragen der Armutsentwicklung, Politik, Stadtplanung und Grundversorgung umgesetzt. Die Feldphase der Evaluierung dauerte drei Wochen. Die Daten wurden mit gemischten qualitativen Verfahren erhoben und die Erkenntnisse durch Triangulation verifiziert. Zur Methodenauswahl gehörten die

Analyse von Kontextdokumenten, die Auswertung von Projektrahmen und Verträgen, eine Akteursanalyse, eine Analyse der Wirkungslogik, sechs Ortsbesichtigungen, zehn Gruppendiskussionen mit Zielgruppen und mit Beschäftigten der Organisation sowie 25 Einzelinterviews mit Schlüsselpersonen. Die Stichproben reflektierten die Bandbreite der Projektorte und Akteure. Zehn Gespräche mit Vertreter(inne)n sozialer Bewegungen bildeten den Kern der Befragungen. Ein wertvoller Teil der Interviews waren flankierende Gespräche mit unabhängigen Expertinnen und Experten. Workshops mit den Mitarbeitenden zu Beginn der Feldphase trugen dazu bei, die Fragestellungen zu schärfen und kritische Themen zu identifizieren. Die Durchführung einer SWOT-Analyse beim Abschlussworkshop trug zur Überprüfung der Ergebnisse bei und förderte die internen Lernprozesse.

Festgestellte Wirkungen

Die Evaluierung konnte bestätigen, dass die Projektmaßnahmen mehr als 70.000 Bewohner/-innen informeller Siedlungen und circa 10.000 Personen in Johannesburgs Innenstadt direkt erreicht haben. Die meisten dieser direkt Betroffenen erhielten Schutz vor gewaltsamer Vertreibung. Die Anzahl der durch die Gerichtsentscheidungen indirekt Begünstigten ist noch wesentlich höher. Diese umfasst circa 5-6 Millionen Menschen, also alle Bewohner/-innen informeller Siedlungen in Südafrika sowie eine vergleichbare Anzahl von Personen, die anderswo in rechtlich ungesicherten und defizitären Verhältnissen leben (zum Beispiel in den Hinterhofbaracken formeller Stadtviertel).

Zu den bedeutendsten Erfolgen der evaluierten Einrichtung gehört die Etablierung einer Rechtsprechung, die den Staat verpflichtet, bestimmte Auflagen zu erfüllen, bevor Menschen umgesiedelt werden. Alle Gesprächspartner bestätigten, dass gewaltsame Vertreibungen dadurch allorts spürbar zurückgegangen sind. Dies trug zur Absicherung der Lebenssituation der Betroffenen und ihrer Organisationen bei, gab ihnen eine Stimme und vergrößerte ihre politischen Handlungsräume.

Weitere wegweisende Gerichtsurteile, die durch die Arbeit der Organisation erreicht werden konn-

ten, beinhalten eine Verpflichtung der Kommunalverwaltungen, nationale Programme zur partizipativen Sanierung informeller Siedlungen umzusetzen, und zwar auch dann, wenn sich das Land im Privatbesitz befindet. Parallel dazu hat die mit den Zielgruppen abgestimmte Aktionsforschung wesentlich dazu beigetragen, typische Situationen und Wirkungsgefüge besser zu verstehen und diese Erfahrungen der Allgemeinheit zugänglich zu machen. Die enge Zusammenarbeit mit den Zielgruppen hat deren Verhandlungsposition und Selbstbewusstsein nachhaltig gestärkt. Nicht zuletzt haben lokale Informationsveranstaltungen mit den Zielgruppen und landesweite Pressekampagnen einen wichtigen Beitrag zum allgemeinen Bewusstseinswandel im Umgang mit den Wohnbedürfnissen armer Bevölkerungsschichten geleistet. Dazu gehörte auch die kritische Begutachtung staatlicher Gesetze und Entwicklungsprogramme, z. B. des Rahmenentwicklungsplans von Johannesburg.

– Im Rahmen der Evaluierung wurden aber auch ungeplante Wirkungen beobachtet, die aufzeigen, dass die Arbeit der Organisation in einem vielschichtigen Gefüge mit zahlreichen Akteuren und widersprüchlichen Agenden erfolgt. Dazu gehört zum Beispiel, dass Bewohner/-innen nach gewonnenen Gerichtsurteilen gegen ihre Räumung noch viele Jahre in dann zunehmend dem Verfall preisgegebenen Gebäuden leben oder über sehr lange Zeiträume in „Übergangsbehausungen“ feststecken; dass Zielgruppen sich daran gewöhnen, als „Mandant(inn)en“ kostenlos Rechtshilfeleistungen einzufordern und nicht weiter selbst aktiv werden; dass Mitglieder sozialer Bewegungen sich in politische Grabenkämpfe verwickeln oder die Bewegung wieder verlassen, sobald der eigene Fall gewonnen ist.

Dennoch ist es wichtig festzustellen, dass die hier beschriebenen ungeplanten Wirkungen jeweils nur vereinzelt auftreten und dass die Durchsetzung von Rechten oft auch Gegenreaktionen auslöst, mit bewusst herbeigeführten negativen Konsequenzen, für die dann eine „unsinnige“ Verteidigung von Menschenrechten verantwortlich gemacht wird. Es konnte beobachtet werden, dass sich die Organisa-

tion solch möglicher Nebenwirkungen ihrer Handlungen bewusst ist und diesen entgegenwirkt.

Es wurde auch deutlich, dass Gerichtsentscheidungen nur einen begrenzten Beitrag dazu leisten können, langfristige Veränderungen vor Ort herbeizuführen. Daher müssten die vom Projektträger bereits verfolgten Anstrengungen zur Veränderung der Sichtweisen und der Handlungsweisen der in den Stadtverwaltungen tätigen Fachleute und Entscheidungsträger/-innen weiter intensiviert werden, was auch bedingen könnte, die von der Organisation verfolgte Balance zwischen Konfrontation und Kooperation neu auszurichten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Relevanz: Die evaluierten Projekte sind für arme und ausgegrenzte Bevölkerungsschichten aus den informellen Siedlungen und aus Innenstädten wie der von Johannesburg sehr bedeutsam. Die meisten Zielgruppen hatten über lange Zeiträume alle möglichen Mittel ausgeschöpft, bevor sie die Rechtshilfeorganisation um Beistand baten. Eine wichtige Eigenschaft der Einrichtung ist der Ansatz, ihre „Mandant(inn)en“ auch als langfristige Partner zu sehen. Dies beruht auf der Kombination einer Rechtskultur, in der der „Mandant“ den Prozess bestimmt, mit der Perspektive einer Sozialentwicklung, die Partnerschaften auf Augenhöhe voranstellt. Eine gewisse Herausforderung ist allerdings, dass dieser Ansatz ein Mindestmaß an Selbstorganisation der Zielgruppen voraussetzt. Bestimmte notleidende Zielgruppen könnten dazu nicht in der Lage sein.

Effektivität: Die Evaluierung bestätigte, dass die Projektarbeit sehr erfolgreich verlief. So wurden beinahe alle geplanten Leistungen voll erfüllt oder sogar übertroffen und auch ihre Angemessenheit konnte fast durchweg bestätigt werden. Zu den wenigen Indikatoren, die sich im Hinblick auf die Berichterstattung als schwierig erwiesen, gehörten abzufragende Rückmeldungen der Zielgruppen zur Wirksamkeit der Maßnahmen, wozu teilweise keine Informationen vorlagen.

Nachhaltigkeit: Den Projekten konnte ein hohes Maß an sozialer Nachhaltigkeit attestiert werden, denn der bedürfnisorientierte und partnerschaftli-

che Ansatz führt zu langjährigen und vertrauensvollen Beziehungen, bei denen die Zielgruppen in der Regel selber die Kontrolle haben. Dennoch stellt die Tatsache, dass das Fachwissen und die „Macht der Verhandlung“ auf der Seite der Rechtsorganisation liegen, eine ständige Herausforderung und ein Risiko für die beiderseitige Beziehung dar.

Partnerschaften: Im Rahmen der Evaluierung wurde deutlich, dass die Verbindungen zu den Zielgruppen und auch die Kooperation mit anderen Organisationen aus dem Rechtshilfesektor sehr gut funktionieren. Verbesserungspotenziale wurden hingegen für die Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen im Bereich der sozialen Entwicklung und auch in der Kooperation mit lokalen Verwaltungen identifiziert.

Die vorliegende Betrachtung der Rechtshilfeeinrichtung mündete in fünf Empfehlungen:

- 1) Es wird empfohlen, dass die Organisation ihre Potenziale, Kompetenzen und Handlungsfelder im Bereich der Stadtplanung und Stadtentwicklung weiter ausbaut, denn ein gewonnenes Gerichtsverfahren führt nicht zwangsläufig zu einer konkreten Veränderung im Leben der Zielgruppe.
- 2) Nach sieben Jahren Wachstum sollte die Organisation die bisherigen Prozesse der innerorganisatorischen Reflektion und Planung stärker als bisher formalisieren und institutionalisieren. Dazu gehören zum Beispiel Instrumente zur strategischen Planung, die Kontrolle des Projektfortschritts sowie Systeme zur Wirkungserfassung und zum Lernen. Dies sollte auch in Form standardisierter Berichtsformate und besser nachzuhaltender Projektindikatoren in die Projekte mit MISEREOR einfließen.
- 3) Weiterhin wird der Einrichtung empfohlen, ihre internen Verfahren der Fortschrittskontrolle, der Reflexion und des Lernens, einschließlich der zur Mitarbeiterförderung und zum Konfliktmanagement vorgegebenen Verfahren, in der institutionellen Struktur besser zu verankern.
- 4) Ferner empfiehlt das Evaluationsteam der Organisation, eine Partnerschaftsstrategie zu erstellen. Hier sollten konkrete Vorgaben für die Zu-

sammenarbeit mit komplementären Organisationen der Sozialentwicklung und der technischen Beratung (auch Universitäten) in der Arbeit mit den Zielgruppen vor Ort sowie für die nuancierte Zusammenarbeit mit lokalen Verwaltungen erarbeitet werden.

- 5) Nicht zuletzt wird empfohlen, Führungskräfte der begleiteten städtischen Basisorganisationen gezielt darin zu schulen, vom Projektträger erstellte Studien und Handreichungen sinnvoll in ihrer Arbeit zu verwenden und deren Inhalte weiterzuvermitteln. Parallel dazu wird angeregt, durch eine Anpassung der Texte die Praxistauglichkeit ausgewählter Publikationen für eine direkte Nutzung durch die Zielgruppen zu erhöhen und sie in die Muttersprache einiger wichtiger Zielgruppen zu übersetzen, die des Englischen nicht ausreichend mächtig sind.

Dr. Peter Gotsch

Follow-up (MISEREOR)

Die evaluierte Organisation hat sich mit den Empfehlungen des Evaluationsteams gründlich auseinandergesetzt, jedoch in einigen Punkten Widerspruch geäußert. Es wird nicht als sinnvoll erachtet, im Bereich Stadtentwicklung und Stadtplanung eigene Kompetenzen auszubauen, stattdessen will die Organisation ihre Zusammenarbeit und Arbeitsteilung mit in diesem Bereich kompetenteren Institutionen intensivieren. Wie empfohlen, soll in Zukunft verstärkt Wert gelegt werden auf die systematische Erfassung interner Lernprozesse und eine bessere Dokumentation des internen Monitorings. Die bereits bestehende Partnerschaftsstrategie ist nicht auf feste Kooperationen allein ausgerichtet, sie muss flexibel genug bleiben, um auch wechselnde Thematiken abzudecken. Es soll jedoch eine längerfristig angelegte engere Zusammenarbeit mit der Witwatersrand Universität geben. Forschungsergebnisse sollen – mehr als dies bereits Praxis ist – in lokale Sprachen übersetzt und didaktisch aufbereitet werden. Diese Punkte wurden auch in das Arbeitsprogramm für die neue Projektphase 2018-2021 aufgenommen.

34 Südafrika

Evaluierung eines Zentrums für Jugend- und Erwachsenenbildung

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des Projekts

Das Zentrum ist eine Non-Profit-Organisation und seit 2011 im Besitz einer im Eastern Cape gelegenen Diözese der katholischen Kirche. Diese Provinz weist die größte Zahl der Armen auf und ist gleichzeitig die Region mit den wenigsten Ressourcen in ganz Südafrika. Hier befinden sich auch viele Gebiete, die während der Apartheid als Homelands für die schwarze Bevölkerung vorgesehen waren. In der Region gibt es eine sehr hohe Bevölkerungsdichte, keine industriellen Aktivitäten und sehr wenige, meist unwirtschaftliche Landwirtschaftsbetriebe.

Das Zentrum versteht sich als Ort, um soziale, spirituelle und praktische Kompetenzen der Jugendlichen zu fördern, um ihnen bei der Entwicklung von Lebensperspektiven zu helfen und ihre Sichtbarkeit in der Gesellschaft zu erhöhen. Darüber hinaus möchte die Organisation auch Erwachsenen, die mit Kindern und Jugendlichen zusammenarbeiten, als Trainingszentrum zur Verfügung stehen und die Vernetzung ähnlich arbeitender Einrichtungen fördern.

MISEREOR unterstützt seit 2011 Projekte des Zentrums. Das im Fokus der Evaluierung stehende Projekt für den Zeitraum 2015-2017 verfolgt vielfältige Ziele und nimmt sowohl Jugendliche aus den katholischen Gemeindegruppen als auch Kinder und Erwachsene als Zielgruppen in den Blick. Ziel des Projekts ist es, über Trainings das soziale Engagement von Jugendlichen und ihre Einkommensmöglichkeiten zu verbessern und sowohl sie als auch Erwachsene, die mit Jugendlichen und Kindern zu tun haben (Eltern, Betreuer(innen) und Er-

zieher(innen)), zu stärken. Im Jugendprogramm wurden in 2015-2017 24 Workshops durchgeführt, an denen insgesamt über 1.500 Jugendliche teilnahmen. An den Fortbildungen für Erwachsene nahmen 114 Betreuer(innen) teil und 82 Eltern besuchten eine Fortbildung zu frühkindlicher Entwicklung. Darüber hinaus hatte das Projekt auch die Errichtung eines Wohngebäudes für Personal und die Fortbildung der Diözesankoordinatoren (Klerus und Laien) zum Ziel.

Das Projekt bzw. Vorprojekte waren bislang nicht evaluiert worden.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Qualität und die Wirkungen des Projekts, seines Ansatzes, des Managements und der Maßnahmen zu analysieren. Neben den Fragen von Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit sollte auch die Frage nach der Kohärenz des Projektansatzes und des Managements betrachtet werden.

Das Evaluationsteam setzte sich aus einem lokalen Consultant aus Kapstadt und einer deutschen Gutachterin zusammen. Eine Vielzahl quantitativer und qualitativer Erhebungs- und Auswertungsmethoden wurde eingesetzt. Neben Dokumenten, wie Projektberichten, Projektanträgen und erhobenen Daten für das Monitoring, wurden auch Unterrichtsmaterialien und Dokumente, die Ergebnisse von Trainings sind, analysiert. Es wurden (Gruppen-)Interviews mit dem Bischof der Diözese, früheren und aktuellen Mitgliedern des Vorstands (Board), der vorherigen und derzeitigen Leitung des Konferenzentrums und seinen Mitarbeiter(in-

nen) durchgeführt. Darüber hinaus wurden 4 Trainingsleiter(innen), Diözesankoordinatoren (3 Priester und 13 Laien der Pastoralarbeit) 5 Eltern von Kindern einer Kindertagesstätte (Kita), 3 Kita-Mitarbeiter(innen) sowie 61 Mitarbeiter(innen) von Day Care Centres und 51 Jugendliche befragt. 27 weitere Jugendliche wurden mittels eines Fragebogens nach den Wirkungen und der Relevanz des Programms befragt. Außerdem wurde ein Wochenendtraining für Jugendliche teilnehmend beobachtet.

Zu den Auftakt- und Abschlussworkshops wurden die Mitarbeiter(innen) des Konferenzentrums, der Vorstand, der Bischof und die klerikalen Diözesankoordinatoren eingeladen.

Festgestellte Wirkungen

Positive Effekte konnten bei den Jugendlichen vor allem im Hinblick auf die persönliche Entwicklung festgestellt werden. 82% der Jugendlichen, die an Trainings teilgenommen haben, fühlen sich spirituell gestärkt, konnten ihre sozialen Kompetenzen verbessern, verfügen mehrheitlich über ein höheres Selbstbewusstsein und konnten Freundschaften schließen. Einige Jugendgruppen entwickelten soziale Aktivitäten als Ergebnis aus den besuchten Trainings, wie z.B. die Einrichtung und Pflege eines Gemeinschaftsgartens. Allerdings sind diese Projekte nicht von Dauer und einkommensschaffende Maßnahmen wurden nicht implementiert. Die Fortbildungen, die sich an Erwachsene richteten, vermittelten pädagogisches Grundlagenwissen und bewirkten ein entsprechend größeres Bewusstsein zur kindlichen Entwicklung und Förderung, das jedoch aufgrund der geringen Ressourcen nur unzureichend in Handlung umgesetzt werden kann. Somit konnten auch hier keine nachhaltigen Effekte erreicht werden. Die an der Pastoralarbeit beteiligten Personenkreise (Klerus und Laien) nutzen das in den Fortbildungen Erlernte und Erarbeitete (z.B. Planungsformate) erfolgreich, so dass das Projektziel, die Arbeit strategisch zu planen, erreicht werden konnte. Auch die geplanten Personalwohnungen wurden im Projektzeitraum erbaut, das Personal hat die Wohnungen bezogen und ist mit der Wohnsituation zufrieden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Ziele des Projekts besitzen angesichts des lokalen sozio-ökonomischen Kontextes, des geringen Bildungsniveaus und der vulnerablen Situation vieler Familien eine hohe Relevanz. Die Interventionen sind ebenfalls für die Zielgruppen relevant gewesen, allerdings sind sie von geringerer Bedeutung für Jugendliche aus prekären ökonomischen Verhältnissen, da die Trainings weder das Ziel einkommensgenerierender Maßnahmen verfolgten noch die Auswahl der Teilnehmenden über das Kriterium Armut, fehlende Ausbildung oder Ähnliches erfolgte. Die Durchführungsqualität der Trainings bewegt sich auf einem bescheidenen Niveau und die Seminare vermitteln Grundlagenwissen. Darüber hinaus bauen Trainings nicht aufeinander auf, es gibt keine systematische Begleitung der Trainingsteilnehmenden, so dass die Effektivität des Projekts begrenzt bleibt. Außerdem halten häufige Wechsel im Vorstand und beim Personal, Schwächen im Management, insbesondere in der Projektsteuerung, im Monitoring, in Planung, Öffentlichkeitsarbeit, Networking und Personalführung sowie die Inkohärenz der Ziele und des Managements die Effektivität gering. Insbesondere durch die geringen Personalausgaben bewegt sich die Effizienz des Projekts auf mittlerem Niveau. Die Nachhaltigkeit ist aufgrund der starken finanziellen Abhängigkeit von MISEREOR als wichtigstem Geldgeber nicht gewährleistet.

Das Evaluationsteam empfiehlt, zukünftig den Fokus auf Jugendliche, insbesondere solche in prekären Verhältnissen lebenden, und ihre Bedarfe zu legen und das Jugendprogramm entsprechend weiterzuentwickeln. Dabei sollte die Trainingsqualität durch den Einsatz gut ausgebildeter Dozent(innen) und hochwertiger Unterrichtsmaterialien gesteigert werden, aufeinander aufbauende Workshops angeboten werden, die Möglichkeit von Ausbildungsprojekten eruiert werden und die Sichtbarkeit der Jugendlichen in der Diözese durch kulturelle Veranstaltungen gesteigert werden. Das Management sollte stärker ergebnis- und outcome-orientiert gestaltet werden, das Berichts- und Dokumentationswesen überarbeitet werden, eine moderne Personalführung und -entwicklung etabliert

und Fundraising betrieben werden. Außerdem wird empfohlen, regelmäßig die lokale Öffentlichkeit über die Arbeit des Zentrums zu informieren und strategische Partnerschaften insbesondere zu Akteuren außerhalb der katholischen Kirche aufzubauen, um die Effektivität der Arbeit des Konferenzzentrums zu erhöhen.

Barbara Jantzen

Follow-up (MISEREOR)

Der Projektträger hat sich in Vorbereitung einer nachfolgenden Projektphase intensiv mit den Ergebnissen und Empfehlungen der Evaluierung auseinandergesetzt und damit begonnen, einzelne Empfehlungen konzeptionell umzusetzen. In der nachfolgenden Projektphase soll ein klarer Schwerpunkt bei der Jugendbildungsarbeit gelegt werden. In Kooperation mit anderen Organisationen und Institutionen sollen zukünftig auch die beruflichen Zukunftsperspektiven der Jugendlichen bearbeitet werden. Mögliche Kooperationen hierfür werden gerade sondiert. Bis zum Redaktionsschluss lag allerdings noch kein neues Konzept für die Jugendbildungsarbeit des Projektträgers vor, das zur Förderung vorgeschlagen werden konnte.

35 Tansania

Evaluierung eines Projekts zur integrierten ländlichen Entwicklung

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt wird durchgeführt von einer diözesanen Entwicklungsorganisation im südlichen Hochland von Tansania. Die ländliche Bevölkerung leidet unter verbreiteter Armut, verursacht durch niedrige Produktivität in der Landwirtschaft, schlechte Marktanbindung und verbreitete Benachteiligung von Frauen. 15 % der Menschen sind durch HIV/Aids betroffen. Andererseits bestehen zahlreiche Potenziale für die ländliche Entwicklung, da noch unbebautes Land für Ackerbau, Viehhaltung und Forstwirtschaft zur Verfügung steht.

Das evaluierte Vorhaben befindet sich in der dritten Projektphase und erreicht ca. 600 vorwiegend arme Haushalte (darunter ein bedeutender Teil Aids-Betroffene) in neun Dörfern; davon wurden sechs aus der Vorläuferphase übernommen und drei in der aktuellen Phase neu aufgenommen. Der integrierte Förderansatz umfasst 1) die Bildung bzw. Beratung von bäuerlichen Selbsthilfeorganisationen, 2) die Einführung verbesserter, nachhaltiger Methoden im Feldbau (Mais, Bohnen, Sonnenblumen), im Gemüseanbau, in der Schweine- und Geflügelhaltung sowie die Anpflanzung von Obst- und anderen Bäumen, 3) die Förderung von Spar- und Kreditgruppen und Initiativen zur gemeinsamen Vermarktung, sowie 4) Sensibilisierungsmaßnahmen in den Bereichen Gender, Landrechte und HIV/Aids. Das Projekt wird realisiert durch ein sechsköpfiges Team, wovon drei Mitarbeitende in der Zielregion leben und drei von einem Büro in der Diözesanhauptstadt aus agieren. Das Team kooperiert eng mit den örtlichen Dorfgemeinschaften und einem Netz von Kontakt-Bauern und -bäuerinnen in

den betreuten Gemeinden. Die vorliegende Evaluierung war die erste in der Geschichte des Vorhabens.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Das Gutachterteam sollte – orientiert an den DAC-Kriterien – das Vorhaben im Hinblick auf folgende Fragen untersuchen: Wie relevant ist das Projekt in Bezug auf die Probleme der bäuerlichen Bevölkerung und die bestehenden Potenziale? Wie sind Effizienz und Qualität der Projektdurchführung einzuschätzen? Inwieweit werden die angestrebten Ziele in den einzelnen Förderbereichen erreicht? Welche direkten und indirekten Wirkungen sind darüber hinaus festzustellen? Wie nachhaltig sind diese?

Die Evaluierung wurde im April/Mai 2017 in Zusammenarbeit zwischen einem tansanischen Agrarexperten und einer Sozialökonomin aus Deutschland realisiert. Neben dem Studium von Dokumenten wurden dabei Daten aus dem projekteigenen Monitoringsystem genutzt. Vor Ort fanden ein Auftakt- und ein Abschlussworkshop sowie Einzel- und Gruppeninterviews mit dem Direktor und dem Projektteam statt. In der Projektregion wurden 13 Bauerngruppen in 8 Dörfern besucht und im Rahmen von längeren Gruppengesprächen anhand eines Leitfadens befragt (teilweise Frauen und Männer getrennt). Hinzu kamen Einzelinterviews mit 15 weiblichen und 11 männlichen Gruppenmitgliedern sowie Gespräche mit Dorfvorstehern, Landwirtschaftsberatern, Kontaktbäuerinnen und -bauern und der Besuch verschiedener Betriebe. Die Kommunikation wurde durch eine Dolmetscherin aus

der Projektregion unterstützt. Die vorläufigen Evaluierungsergebnisse wurden vor Ort dem Projektteam sowie den zuständigen Personen bei MISEREOR vor Abschluss des Endberichtes vorgestellt.

Festgestellte Wirkungen

Auf der Ebene der Selbsthilfegruppen und ihrer Mitgliederhaushalte wurden folgende direkte Wirkungen festgestellt:

- Die Gruppen sind überwiegend gut organisiert und können ihre Angelegenheiten selbständig regeln. Die Zahl der Mitglieder (davon etwa zwei Drittel Frauen) wächst, was auf eine positive Dynamik hinweist.
- Besondere Vorteile bieten das regelmäßige Sparen und die interne Kreditvergabe in den Spar- und Kreditgruppen, sodass sich die Mitglieder schrittweise aus der Abhängigkeit von örtlichen Geldverleihern befreien können. Ein großer Teil des Ersparten wird in produktive Verbesserungen investiert (verbesserte Sorten, Düngemittel, produktivere Schweinehaltung und Ausweitung der Anbauflächen). Dadurch können die beteiligten Familien zum einen ganzjährig ihre Selbstversorgung mit Grundnahrungsmitteln sichern (was vorher besonders in den ärmsten Haushalten nicht gegeben war), und darüber hinaus noch Überschüsse vermarkten und erstmals nennenswerte Geldeinnahmen erwirtschaften. Diese werden wieder in die Landwirtschaft oder andere Wirtschaftsbereiche, in die Schulausbildung der Kinder sowie die Verbesserung der Wohnverhältnisse investiert.
- Die ärmsten und von Krankheit betroffenen Haushalte profitieren besonders von der gegenseitigen Hilfe bei Arbeitsengpässen und von der Einrichtung eines von den Mitgliedern getragenen „Sozialfonds“, der sie in Notlagen durch zinslose Darlehen unterstützt.
- Durch genetisch verbesserte Rassen und neue Methoden in der Haltung, Hygiene und Fütterung konnten viele Bauern und Bäuerinnen die Schweinehaltung zu einer profitablen Aktivität entwickeln, was zahlreiche Nachahmer/-innen auf den Plan ruft.
- Frauen haben durch ihre Mitgliedschaft in den Gruppen und verbesserte eigene Einnahmen ihre ökonomische und soziale Stellung verbessert. Sie werden zunehmend von den Männern in Entscheidungen einbezogen und in einigen Dörfern auch vermehrt bei der Feldarbeit unterstützt.
- Die Verbesserung der wirtschaftlichen Lebensverhältnisse geht auch mit einem Wandel der allgemeinen Lebenseinstellungen einher. So betonten viele der Befragten, dass sie durch das regelmäßige Sparen nun erstmals auch langfristiger planen, und dass sich ihre sozialen Beziehungen verbessert haben, da sie sich aus persönlichen Abhängigkeitsverhältnissen ein Stück weit befreien und aus eigener Kraft ihre sozialen Verpflichtungen erfüllen können.

Auf Dorfebene haben die Initiativen des Projekts eine positive Ausstrahlung: Angeregt durch die Erfolge der vom Projekt betreuten Selbsthilfegruppen haben sich spontan mehrere ähnliche Initiativen gebildet. Durch die gestiegenen Einkommen der Mitgliederhaushalte werden lokale Wirtschaftskreisläufe gefördert (z. B. Beschäftigung für Handwerker/-innen und Transportanbieter) und die Steuerkraft der Gemeinden insgesamt erhöht.

Neben den erreichten positiven Wirkungen sind jedoch auch gewisse Schwächen und Grenzen zu erkennen:

- Frauen tragen nach wie vor den größten Teil der Arbeitslast und sind in Entscheidungspositionen weiterhin unterrepräsentiert. Soziale Ungleichheiten unter den Gruppenmitgliedern bergen das Risiko, dass die ärmeren Mitglieder (z. B. bei der Kreditvergabe) weniger profitieren als einige relativ gutgestellte Führungspersonen.
- Wesentliche Probleme bestehen noch im Bereich Bezug und Absatz: Durch die Ausweitung der Schweinehaltung sind mittlerweile die örtlichen Märkte gesättigt, sodass ein Preisverfall droht. Auch im Bereich von Mais und anderen Agrarprodukten konnten sich die Erzeuger/-innen noch keine dauerhaft besseren Vermarktungsbedingungen erschließen. Die Versorgung mit Inputs für die Tierhaltung und die Agrarpro-

duktion ist dagegen vergleichsweise teuer und risikobehaftet.

- Manche der empfohlenen Innovationen in der Landwirtschaft – wie auch die Geflügelhaltung – haben bei den Zielgruppen nur wenig Anklang gefunden, weil sie als zu arbeitsintensiv angesehen werden bzw. kaum lokale Vermarktungschancen bestehen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Wie oben dargestellt, konnte das junge Projektteam – trotz anfänglich hoher Personalfuktuation – vielfältige positive Veränderungen bewirken. Diese sollten in Zukunft konsolidiert und die Arbeit noch weiter verbessert werden. Dem Partner wird empfohlen,

- die bestehenden Gruppen in ihrer Organisationsfähigkeit nach Bedarf noch weiter zu stärken, um so ihre Abnabelung vorzubereiten. Dabei sollte der Blickpunkt vor allem auf der Stärkung des Solidaritätsgedankens, der Fähigkeit zur Lösung interner Konflikte sowie einer gleichberechtigten Zusammenarbeit von Frauen und Männern auf Haushalts- und Gruppenebene liegen.
- gemeinsam mit den Gruppenmitgliedern verbesserte Möglichkeiten für Bezug und Absatz (auch über den lokalen Markt hinaus) zu erkunden, damit sie ihre Marktposition verbessern können;
- zusätzlich zu den aktuell betreuten Gruppen die Arbeit auf ein oder zwei neue Dörfer auszuweiten;
- vor der Einführung neuer Betriebszweige oder Methoden stets die (arbeits-)wirtschaftliche Machbarkeit aus der Perspektive der kleinbäuerlichen Betriebe zu erkunden.

Voraussetzung hierfür sind u. a. strategische Orientierung durch den Direktor, personelle Kontinuität, weitere Stärkung der Kompetenzen des Teams und eine noch höhere Präsenz – vor allem der Koordinationskräfte – in der Projektregion. Außerdem sollte die Beobachtung und Dokumentation der Projektwirkungen in enger Kooperation mit den Bauerngruppen noch verbessert werden.

MISEREOR wird empfohlen, die Zusammenarbeit mit dem Partner fortzusetzen und diesen bei der Anpassung der Projektstrategie sowie der Kompetenzstärkung des Teams und der Zusammenarbeit mit anderen Partnern zu stärken.

Dr. Adelheid Kückelhaus

Follow-up (MISEREOR)

Der neue Projektantrag ging nicht auf die Empfehlungen der Evaluierung ein, weder positiv noch negativ. Die Zusammenarbeit mit dem Partner wird nicht fortgesetzt.

36 Tschad

Evaluierung der MISEREOR Dialog- und Verbindungsstelle in N'Djamena

Kurzbeschreibung des evaluierten Projekts

Die Dialog- und Verbindungsstelle (DVS) MISEREORs in N'Djamena wurde 2005 eingerichtet und war von Beginn an nicht nur für den Tschad, sondern auch für die Region Nord-Kamerun zuständig. Trägerorganisation der Verbindungsstelle ist eine Organisation der Katholischen Kirche. Primäre Aufgabe der DVS ist es, eine Brückenfunktion einzunehmen, um die Verbindung und den Dialog zwischen MISEREOR und den Partnern in der sozio-politisch fragilen Region, aber auch die Vernetzung mit anderen wichtigen Akteuren, zu stärken. Die Arbeit der Verbindungsstelle ist projektfinanziert. Die besondere Herausforderung der Verbindungsstellenarbeit besteht darin, dass sie sich einerseits an der Zielerreichung des Projekts orientiert, aber andererseits flexibel genug bleiben muss, um auf Unterstützungsanfragen der Partner oder seitens MISEREORs reagieren zu können. Die Ziele des DVS-Projekts haben sich seit Bestehen nur geringfügig geändert. Oberstes Projektziel ist es, eine effektive, effiziente und auf gegenseitigem Einverständnis beruhende Entwicklungszusammenarbeit von MISEREOR und den Partnern zu stärken, sowie die Anliegen der tschadischen und nord-kamerunischen Bevölkerung adäquat in die politische Diskussion in Europa einzubringen. Um dieses Ziel zu erreichen, werden Maßnahmen zur Stärkung der Partnerorganisationen, ihrer Projektarbeit und insbesondere der Wirkungsorientierung der Projekte durchgeführt. Zudem gibt es Maßnahmen zur Förderung des Austauschs und der Vernetzung der Partner und anderer wichtiger Akteure im Süden sowie Maßnahmen, um den Dialog zwischen diesen, der europäischen Öffentlichkeit und den Part-

nern im Norden zu stärken. Bisher wurde die DVS N'Djamena einmal, im Jahr 2007, evaluiert.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Leistung und Nützlichkeit der Verbindungsstelle im Zeitraum von 2012 bis 2017 zu überprüfen. Insbesondere sollten dabei auch die Relevanz der Arbeitsschwerpunkte der Verbindungsstelle untersucht werden sowie ihr Beitrag zur Arbeit MISEREORs, zur Qualität des Partnerverhältnisses und der Partnerprojekte.

Die Evaluierung wurde von einer deutschen Gutachterin und einem tschadischen Gutachter durchgeführt. Dabei kamen unterschiedliche Methoden zur Anwendung. Neben Leitfaden-Interviews wurden Befragungen per E-Mail durchgeführt und ein Partnerworkshop veranstaltet. Insgesamt wurden elf Ressource-Personen in der MISEREOR-Geschäftsstelle und der Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe e. V. (AGEH) in Deutschland befragt. Im Tschad wurden neben dem Team der DVS auch Interviews mit 15 Partnerorganisationen, den Verantwortlichen des Projektträgers sowie anderen Akteuren der Entwicklungszusammenarbeit durchgeführt. Mit den Partnern aus Nord-Kamerun wurde ein gemeinsamer Workshop organisiert. Zudem fand am Ende der Feldphase ein Abschlussworkshop in N'Djamena statt.

Für das von der DVS durchgeführte Projekt existiert bislang kein Wirkungsmonitoring. Die im Projektantrag angegebenen Indikatoren sind nicht eindeutig den Zielen zuzuordnen und nicht ausreichend spezifisch formuliert, um ihre Messbarkeit

zu garantieren. Deshalb wurde zu Beginn der Evaluierung, gemeinsam mit dem DVS-Leiter, ein Wirkungsgefüge erstellt, das die Evaluator(inn)en als Grundlage für die Erarbeitung der Leitfragen genutzt haben. Um die Wirkungen der DVS zu erfassen, wurde auf diese Wirkungshypothesen und die subjektiven Einschätzungen der Befragten zurückgegriffen.

Festgestellte Wirkungen

Die befragten Akteure haben die Präsenz und Arbeit der Verbindungsstelle insgesamt als sehr positiv bewertet und wünschen sich ihr Fortbestehen. Ohne die Verbindungsstelle wären die Beziehungen zwischen MISEREOR und der katholischen Kirche im Tschad deutlich weniger gut und intensiv. MISEREOR müsste die Zusammenarbeit auf die Unterstützung von Partnerprojekten beschränken und hätte keine Möglichkeit, sich auch projektübergreifend am Entwicklungsdialog in der Region zu beteiligen. Die Präsenz der DVS im Tschad wird auch als Zeichen der Solidarität MISEREORs gewürdigt, da es sich um eine fragile Weltregion handelt, in der die Partner unter erschwerten Bedingungen arbeiten.

Die Zusammenarbeit zwischen der DVS und der MISEREOR-Geschäftsstelle in Aachen sowie mit dem Projektträger als rechtlichem Träger gelingt überwiegend gut. Zu den häufigsten Aktivitäten der DVS gehören die Beratung der Partnerorganisationen (PO) bei der Antragstellung von Projektfinanzierungen durch MISEREOR sowie zur Projektberichterstattung (Sach- und Finanzberichte). Außerdem werden regelmäßige Partnerbesuche durchgeführt sowie Informationen zur aktuellen sozio-politischen Lage im Tschad gesammelt und an MISEREOR weitergeleitet. Hinzu kommen punktuelle Aktivitäten der Dialogförderung zwischen den Partnern sowie zwischen Partnern und Akteuren in Deutschland (Inlandsabteilung von MISEREOR, Journalist(innen), Politiker(innen) etc.). Vereinzelt vermittelt die DVS auch die fachliche Weiterbildung und die Prozessbegleitung der Organisationsentwicklung der PO.

Nach Einschätzung des DVS-Leiters sowie der befragten PO ist die Fähigkeit der PO, den Anforderungen MISEREORs an Finanzierungsanträge und Projektberichte zu entsprechen, inzwischen zumeist

zufriedenstellend. Damit geht auch eine Kompetenzstärkung im Bereich Wirkungsorientierung und -messung einher, die eine qualitative Verbesserung der Projektarbeit der Partner bedeutet. Aus Sicht der Partner hat sich durch die Vermittlung der DVS zudem der Dialog zwischen ihnen und der Geschäftsstelle MISEREORs verbessert, sodass ein vertrauensvolles Partnerschaftsverhältnis aufgebaut werden konnte.

In Bezug auf die Dialogförderung zwischen den Partnern und zwischen diesen und anderen Akteuren im Norden sind die Wirkungen bislang noch eher als punktuell zu bezeichnen. In der Regel beschränken sich die Maßnahmen auf zeitbegrenzte Aktionen des Austausches oder der Lobbyarbeit, über deren Wirkungen keine abrufbaren Informationen vorlagen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die befragten PO waren über die detaillierten Ziele, wie sie im DVS-Projekt festgehalten sind, nicht informiert. Aus ihrer Sicht handelt es sich bei der DVS um eine Außenstelle MISEREORs, die auf Nachfrage Informationen bereitstellt, sowie regelmäßige Projektbesuche durchführt, um bei Problemen rechtzeitig Unterstützungsangebote machen zu können. Dass es zu den Aufgaben der DVS gehört, in einer Art Katalysator-Rolle die Zusammenarbeit und die Synergien zwischen den Partnern zu fördern, war den Befragten nicht bekannt und erklärt zum Teil ihre geringe Proaktivität auf diesem Gebiet. In Zukunft sollten die Rolle und der Beitrag der Partnerorganisationen bei der Planung und dem Monitoring des DVS-Projekts genauer geklärt und die PO aktiv über die Ziele des DVS-Projekts informiert werden.

Der Stärkung der Zivilgesellschaft kommt in fragilen Kontexten, wie sie im Tschad und in Nord-Kamerun existieren, eine besondere Bedeutung zu und sie kann als Beitrag zur Demokratieförderung verstanden werden. Die systematische Förderung des Austausches und der Zusammenarbeit zwischen den PO sollte daher künftig mehr Gewicht in der DVS-Arbeit bekommen. Synergien könnten sich insbesondere im Bereich der Aufklärungsarbeit über die Bürger- und Menschenrechte, der Förde-

rung des interreligiösen Dialogs oder bei der Lobbyarbeit zur Veränderung politischer Rahmenbedingungen ergeben. Der katholische Projektträger hat im Rahmen dieser Evaluierung seine Bereitschaft und sein Interesse deutlich gemacht, die Anliegen der PO bei Bedarf künftig aktiver zu unterstützen. Die katholische Kirche wird von der tschadischen Regierung anerkannt und geachtet und ist daher ein wichtiger Akteur im Kampf der Zivilgesellschaft um die Achtung der Menschenrechte und der Rechtsstaatlichkeit des Landes. Um den Anliegen der gemeinsamen Aktionen der PO mehr Gewicht und Wirksamkeit zu verleihen, sollte die DVS auch ihre Kontakte zu anderen Akteuren im Tschad und in Deutschland/Europa gezielter nutzen.

Josephine Beck-Engelberg

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierung hatte unmittelbar zur Folge, dass die DVS einen neuen Flyer mit einer genauen und detaillierten Darstellung der Rolle und der Aufgaben der Verbindungsstelle konzipiert und verbreitet hat.

Des Weiteren vereinbarte die DVS eine intensivere und kontinuierlichere Kommunikation mit den Partnerorganisationen, auch über die Ziele und die laufenden Aktivitäten der DVS.

Die im Rahmen der Evaluierung empfohlene, verstärkte Vernetzung der Partnerorganisationen untereinander wurde grundsätzlich von allen Beteiligten geteilt und bekräftigt, stößt aber angesichts der gegenwärtigen angespannten Sicherheitslage und der hohen Entfernungen sowie der schlechten Straßen auf größere Schwierigkeiten.

Als weiteren nächsten Schritt plant die DVS konkret, die Partnerorganisationen bei der Konzeption und Durchführung gemeinschaftlicher politischer Kampagnen, insbesondere zu Fragen der Menschenrechte, zu unterstützen.

Für 2018 sind außerdem schon zwei Austausch-Initiativen der Partnerorganisationen zu den Themen „Lobbyarbeit“ sowie „Wirkungsmessung“ geplant.

Schließlich nimmt sich die DVS vor, gezielter und offensiver die Stimmen der Partnerorganisationen in deutsche und internationale Dialogforen durch Publikationen, Vernetzung, Intensivierung von Kontakten, Unterstützung bei den Lobbykampagnen sowie Organisation von Lobbykontakten einzubringen.

Auf der Grundlage dieser neuen Dynamik wurden für die kommenden Jahre neue Ziele für die DVS definiert und eine weitere Förderung bis 2021 vereinbart.

37 Uganda

Evaluierung eines Projekts zur Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft in der Erzdiözese Kampala

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt zur Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft ist das älteste Projekt der Diözese Kampala. Es startete 1991, nach Ende des Bürgerkriegs in Uganda, mit dem Ziel, die von Nothilfe abhängige Bevölkerung dabei zu unterstützen, sich wieder in den ländlichen Regionen anzusiedeln und ihren Lebensunterhalt selbständig über landwirtschaftliche Aktivitäten zu sichern. MISEREOR finanziert das Projekt seit Beginn. In den mehr als 25 Jahren Projektlaufzeit ist dies jedoch die erste externe Evaluierung.

Heute fördert das Projekt Kleinbäuerinnen und -bauern mit Anbauflächen zwischen 0,2 und 1 Hektar, die sich in Gruppen mit durchschnittlich 38 Mitgliedern zusammenschließen. 80 % der Gruppenmitglieder sind Frauen. Die Förderungsdauer beträgt ca. sechs Jahre pro Gruppe, alle älteren Gruppen werden nur noch sporadisch besucht bzw. in Fortbildungen eingebunden. Derzeit arbeitet das Projekt mit 54 Gruppen, in denen ca. 2.000 Menschen zusammengeschlossen sind. Die Gruppen werden in den Techniken der nachhaltigen Landwirtschaft und des Gemüsebaus ausgebildet. Daneben erhalten sie auch Trainings im Bereich der Betriebsplanung und der Haushaltshygiene. In den letzten Jahren kamen noch Maßnahmen zur Förderung der Verarbeitung und Vermarktung der landwirtschaftlichen Produkte hinzu.

Daneben werden seit kurzem ausgewählte Schulen darin unterstützt, sogenannte „Begrünnungsmaßnahmen“ durchzuführen, die dazu beitragen sollen, den Schülern und Schülerinnen Grundlagen des nachhaltigen Landbaus und des

Umweltschutzes zu vermitteln. Schließlich übernimmt das Projekt auch die Sekretariatsfunktion eines Zusammenschlusses von in anderen Landesteilen tätigen und teils von MISEREOR geförderten, Organisationen, die ebenfalls zur Verbreitung der nachhaltigen Landwirtschaft in Uganda beitragen. Ziel dieses nationalen Netzwerks ist politische Lobbyarbeit und damit die Beeinflussung der politischen Rahmenbedingungen im Sinne einer kleinbauerngerechten und nachhaltigen landwirtschaftlichen Entwicklung. Maßnahmen des Netzwerks werden aus den Projektmitteln finanziert.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung wurde von einem Gutachterteam durchgeführt, das sich aus einer deutschen Soziologin und Expertin in Organisationsentwicklung und einem ugandischen Agrarökonom zusammensetzte. Ziel der Evaluierung war es, die Qualität und Wirkung der Projektarbeit in den beiden letzten Projektphasen (seit 2013) zu bewerten. Dabei sollte aber auch ein Blick auf die Projektgeschichte und die Entwicklung der Schlüsselaktivitäten und methodischen Ansätze sowie auf die institutionelle Einbindung und Funktionsweise des Projekts geworfen werden. Auf Grundlage von Interviewleitfäden wurden Gespräche mit unterschiedlichen Projektbeteiligten geführt. Hierzu gehörten Vertreter(innen) des Projektträgers (4), der Landwirtschaftsbehörde (2), der Lokal- und Kommunalregierung (2) sowie von kooperierenden Nichtregierungsorganisationen (2). Hinzu kamen Arbeitssitzungen mit dem Projektteam und Interviews der einzelnen Teammitglieder (6).

Auf Zielgruppenebene wurde eine repräsentative Auswahl getroffen, die sowohl die Dauer der Zusammenarbeit, die regionale Streuung als auch die unterschiedliche Innovationskraft der Zielgruppen berücksichtigte. Insgesamt wurden 13 Gruppen von Bäuerinnen und Bauern besucht und sowohl Gruppeninterviews, Diskussionen mit gender-homogenen Fokusgruppen und Einzelgespräche im Rahmen von Feldbegehungen durchgeführt. Außerdem wurden zwei Schulen besucht und Gespräche mit dem Lehrpersonal sowie ausgesuchten Schülerinnen und Schülern geführt. Schließlich wurden auch Interviews mit vier verschiedenen Mitgliedern des nationalen Netzwerks durchgeführt.

Zum Ende der Evaluierung fand ein Abschlussworkshop statt, bei dem die vorläufigen Ergebnisse und Empfehlungen, teils in der lokalen Sprache, präsentiert und diskutiert wurden und an dem insgesamt 21 Personen von allen an der Evaluierung beteiligten Personengruppen (inklusive der Zielgruppen) teilnahmen.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt konnte trotz seines geringen Personalbestands (4 - 6 Mitarbeiter/-innen) und des vergleichsweise begrenzten Mittelaufwands eine beeindruckende Breitenwirksamkeit entwickeln (laut Projektmonitoring-Daten hat das Projekt bisher 250 Gruppen mit ca. 5.500 Mitgliedern erreicht). Dies ist insbesondere aufgrund eines sehr ausgefeilten und auf die Selbsthilfekapazitäten der Zielgruppen aufbauenden partizipativen Beratungsansatzes gelungen, der auf drei Prinzipien beruht:

- Die Zusammenarbeit mit den Kleinbäuerinnen und -bauern erfolgt nachfrageorientiert und erfordert den Zusammenschluss der Interessent(inn)en in Gruppen
- Die aktive Projektunterstützung ist zeitlich auf ca. sechs Jahre begrenzt
- Bäuerinnen und Bauern übernehmen eine aktive Rolle in der Wissensgenerierung und -vermittlung und tun dies auf ehrenamtlicher Basis: Im Jahr 2016 gab es z. B. insgesamt 75 freiwillige Trainer und Trainerinnen.

Eine weitere wichtige Wirkung der Projektarbeit ist die Bildung von Sozialkapital in Form von gut or-

ganisierten und formell registrierten Selbsthilfegruppen, die auch ohne externe Unterstützung fortexistieren.

Die Gruppenmitglieder wenden unterschiedliche Maßnahmen der nachhaltigen Landwirtschaft auf ihren individuellen Feldern und in ihren Hausgärten an: Mischfruchtanbau (Bananen, Kaffee, Maniok, Blattgemüse, einheimische Gewürz- und Arzneipflanzen), Anbau von Leguminosen, Mulch- und Kompostausbringung zur Bodenverbesserung, Maßnahmen des Wassermanagements vor allem in Bananefeldern (Pflanzhügel und Rückhaltegräben teils mit Gräsern befestigt), Agroforstmaßnahmen, integrierter Pflanzenschutz, intensiver Gemüseanbau in Säcken und Töpfen und Tierhaltung. Hinzu kommen die Herstellung, Reparatur und Nutzung brennholzsparender Herde sowie die Durchführung von Maßnahmen der Mülltrennung und der Haushaltshygiene (sanitäre Einrichtungen).

Als Wirkung der Maßnahmen im integrierten Landbau konnte die Flächenproduktivität gesteigert werden und laut der Monitoringdaten des Projekts konnten, trotz Rückgangs der verfügbaren Anbauflächen in der Diözese Kampala, rund 80 % der beteiligten kleinbäuerlichen Haushalte ihre Ernährungsgrundlage sichern. Da insbesondere Frauen in den vom Projekt geförderten Gruppen organisiert sind, konnten diese nun wesentlich zur Ernährung der Familien beitragen, was nach Aussage der betroffenen Frauen sehr zur Verbesserung der Beziehungen zu den Ehemännern beigetragen hat und darüber hinaus auch das Ansehen dieser Frauen in der Dorfgemeinschaft bzw. im Viertel gestärkt hat.

Über die Vermarktung von Überschüssen konnten die Gruppenmitglieder kleine Einkommen erzielen, die in andere, teils vom Projekt geförderte, einkommenschaffende Aktivitäten, wie z. B. die Herstellung von Saft und Wein oder die Kleintierhaltung, investiert wurden. Auf diese Weise konnten viele kleinbäuerliche Haushalte die Schulgebühren für ihre Kinder bezahlen und einige sogar die Renovierung und Ausstattung ihrer Häuser bezahlen.

Daneben hat das Projekt eine wichtige konstituierende Rolle bei der Bildung des nationalen Netzwerks zur Förderung der nachhaltigen Landwirt-

schaft (ACSA) gespielt. Von den ursprünglich acht von MISEREOR geförderten Organisationen ist das Netzwerk inzwischen auf 24 aktive Mitglieder angewachsen, die auch nicht kirchliche NRO und Zielgruppenorganisationen umfassen. Das Netzwerk ist sehr aktiv in der politischen Lobbyarbeit, indem es den konstruktiven Dialog mit Politiker(inne)n und Beamt(inn)en des Landwirtschaftsministeriums auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene sucht und regelmäßig Radiosendungen produziert, in denen über die drängenden Probleme der kleinbäuerlichen Produktion und des integrierten Landbaus aufgeklärt und diskutiert wird. Zudem war das Netzwerk gemeinsam mit anderen Organisationen der Zivilgesellschaft an der Kommentierung von Gesetzesentwürfen und nationalen Budgetplanungen beteiligt. Im Jahr 2017 wurde ACSA als eines von vier Vertretern der ugandischen Zivilgesellschaft in die „Agricultural Sector Working Group (ASWG)“ gewählt, dem höchsten beratenden Gremium auf Ebene des Landwirtschaftsministeriums. Dies ist ein sicherer Indikator für den guten Ruf und die nationale Bedeutung des Netzwerks.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die vom Projekt durchgeführten landwirtschaftlichen Fördermaßnahmen und der partizipative Beratungsansatz haben eine hohe Relevanz, bezogen auf die zentralen Probleme der kleinbäuerlichen Bevölkerung in der Diözese. Sie sind bislang aber nicht ausreichend dokumentiert und in praktisch nutzbare Handreichungen übertragen, um die Qualität dieser erfolgreichen Ansätze und Beratungsinhalte zu sichern und diese auch anderen interessierten Akteuren zugänglich zu machen. Das vom Projekt angewandte System der Wirkungsbeobachtung hat sich als zu unflexibel erwiesen, um an die neuen Ziele und Indikatoren der aktuellen Phase angepasst zu werden und sollte daher überarbeitet werden.

Die Wirkungen der Maßnahmen im integrierten Landbau sind bereits überzeugend, könnten jedoch noch weiter an Bedeutung gewinnen, wenn es gelingt, die Tierhaltung noch systematischer und effektiver als bisher in die Produktionssysteme zu integrieren. Als weitere limitierende Faktoren

wurden die unzureichenden Nacherntetechniken, der stark limitierte Zugang zu Wasser insbesondere für die Bewässerung von Gemüse sowie die begrenzte Effizienz der praktizierten Maßnahmen des Pflanzenschutzes identifiziert. In diesen Bereichen muss weiter nach angepassten Lösungen gesucht werden.

Die Förderung der Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte muss künftig mehr als bisher auch Marktanalysen sowie die Sicherung der Qualität und Quantität der potentiellen Marktprodukte beinhalten.

Die Umsetzung der für die aktuelle Phase neu aufgenommenen Projektkomponenten (wie Schulbegrünung, Saatgutvermehrung bzw. auch Saatgut-zucht) hat bislang nur in Ansätzen stattgefunden. Für diese Komponenten sollte zunächst ein schlüssiges Konzept entwickelt werden, bevor eine effektive Umsetzungsplanung und Durchführung möglich ist.

Da das nationale Netzwerk zur politischen Lobbyarbeit im Bereich nachhaltiger Landwirtschaft (ACSA) inzwischen stark an Mitgliedern und Aktivitäten gewachsen ist und an Einfluss gewonnen hat, sollten die Aktivitäten des Netzwerks in Zukunft unabhängig vom diözesanen Projekt zur Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft gefördert werden. Zudem sollte die Organisationsentwicklung des Netzwerks unterstützt werden (z. B. bei der Erarbeitung eines Strategieplans, einer Kommunikationsstrategie etc.).

Um das Projektpersonal und die Netzwerkmitglieder bei der Umsetzung der Empfehlungen dieser Evaluierung zu unterstützen, wurde MISEREOR empfohlen, den Projektpartnern eine Prozessberatung anzubieten. Dies auch, weil sowohl das Projekt als auch das Netzwerk Modellcharakter für andere Organisationen im Land und in der Region erlangen könnten.

Josefine Beck-Engelberg

Follow-up (MISEREOR)

Um die Empfehlungen der externen Evaluierung aufzugreifen, ist eine Prozessberatung geplant, die vor allem der Partnerqualifizierung dienen soll. Der Qualifizierungsprozess setzt an den vom Partner priorisierten Themen an und soll das umfangreiche Wissen und die Erfahrungen der Mitarbeiter(innen) der Partnerorganisation in Wert setzen und auf diesen aufbauen. Die folgenden Beratungsinhalte sind geplant:

Um die Grundlagen für eine auf Lernen basierende Organisationsentwicklung sowohl auf Projekt- als auch auf Zielgruppenebene zu legen, soll ein konsistentes und sachdienliches System zur Operationsplanung und zum Wirkungsmonitoring erarbeitet werden.

Um das Wissensmanagement und die Außendarstellung der Partnerorganisation zu verbessern, soll der Partner in die Lage versetzt werden, erfolgreiche Förderansätze der nachhaltigen Landwirtschaft so zu dokumentieren, dass diese auch für andere Akteure verständlich und nachvollziehbar sind. Außerdem soll der Partner in die Lage versetzt werden, geeignetes und aktualisiertes Trainingsmaterial (Manuale, Handouts, Poster etc.) zu erstellen. Dies soll dem Qualitätsmanagement sowie der Professionalisierung der Trainings der Partnerorganisation dienen.

In einem weiteren Schritt soll die institutionelle Trennung des nationalen Netzwerks (ACSA) vom diözesanen Projekt begleitet werden, mit dem Ziel zweier voneinander unabhängiger Organisationen mit klar definierten Rollen und Aufgaben. Die Aktivitäten des Netzwerks sollten in Zukunft unabhängig vom diözesanen Projekt zur Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft gefördert werden.